

Tartu Ülikool

Majandusteaduskond

**SPORTLAND EESTI AS UUE  
PÜSIKLEINDIPROGRAMMI PÕHIMÕTETE  
VÄLJATÖÖTAMINE**

Bakalaureusetöö

Antti Adur

Juhendaja: lektor Anne Aidla

Tartu 2016

Soovitan suunata kaitsmisele .....

(Anne Aidla)

Kaitsmisele lubatud “ “..... 2016. a

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd,  
põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(Antti Adur)

# SISUKORD

SISSEJUHATUS .....	4
1. PÜSIKLIENDIPROGRAMMI TEOREETILINE KÄSITLUS.....	8
1.1. Püsikliendiprogramm ja selle liigid ja omadused.....	8
1.2. Püsikliendiprogrammi eelised ja puudused ettevõtte jaoks.....	14
1.3. Püsikliendiprogrammi väljatöötamise põhimõtted.....	21
2. SPORTLAND AS UUE PÜSIKLIENDIPROGRAMMI METOODIKA VÄLJATÖÖTAMINE .....	29
2.1. Uurimisobjekt ja uurimismetoodika.....	29
2.2. Spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammi omaduste uurimistulemused ..	34
2.3. Soovitused Sportland Eesti uue püsikliendiprogrammi jaoks .....	44
KOKKUVÕTE.....	50
VIIDATUD ALLIKAD .....	53
Lisa 1. Jaekaubanduse ekspertide intervjuu küsimustik.....	59
Lisa 2. Spordi- ja vabaajakaupade jaekettide püsikliendiprogrammide võrdlus.....	61
Lisa 3. Intervjuude kokkuvõte .....	63
Lisa 4. Soovituste seosed töö teoreetilise ja empiirilise osa tulemustega .....	64
SUMMARY .....	66

## SISSEJUHATUS

Jaekaubandus on tiheda konkurentsiga majandusharu, kus klientidel on võimalik sooritada ostusid paljudest kauplustest. Spordi- ja vabaajakaupade müük ei ole selles osas erandiks. Kliendil on väga lihtne tutvuda erinevate kaupluste kaubavalikuga, sageli on juba samas kaubanduskeskuses mitu spordi- ja vabaajakaupade kauplust. Ostude sooritamine ühes spordi- ja vabaajakaupade kauplusest ei takista järgnevalt ostude sooritamist konkurendi juurest. Seetõttu on spordi- ja vabaajakaupade kettidel raske muuta kliente vaid endale lojaalseks, sest paljudel nendest kujuneb välja multilojaalsus ehk lojaalsus mitmele jaeketile (Kim *et al.* 2008). Viimasel ajal on turule sisenenud uusi ettevõtteid, mis on klientidele atraktiivsed odava hinna tõttu. Lisaks sellele suurendab konkurentsi e-kaubanduse areng. Seetõttu otsivad spordi- ja vabaajakaupade jaemüügiga tegelevad ettevõtted pidevalt võimalusi, kuidas kliendilojaalsust suurendada. Levinud vahendiks kliendilojaalsuse suurendamisel on püsikliendiprogramm (Reinartz 2006).

Sportland on Baltikumi suurim spordi- ja vabaaja brände müüv kauplustekett. Ettevõtte on pikka aega olnud Eesti turul juhtpositsioonil. Sportland kasutab kliendilojaalsuse suurendamiseks kliendikaarti, mille juures on põhiliseks soodustuseks 5% allahindlus kõikidelt ostudelt. Vastavalt Liu ja Yang (2009) tulemustele on püsikliendiprogrammi kõige kasulikum rakendada suure ja stabiilse kliendibaasiga ettevõtetel. See asjaolu koos uute jaekettide (eriti Sports Direct) sisenemise ja e-kaubanduse poolt teravneva konkurentsiga muudab Sportlandi heaks püsikliendiprogrammi uurimisobjektiks.

Käesoleva töö autor uuris Sportlandi kliendikaardiprogrammi uurimistöös. Selle tulemusena selgus, et paljud kliendikaardiomanikud kasutavad seda harva, mistõttu võib väita, et suure hulga klientide juures ei täida kliendikaart oma eesmärki. Samuti on ettevõtte poolt kasutatav kliendikaart piiratud võimalustega klientide ostude kohta

statistika kogumisel, mistõttu jääb ettevõttel palju klientide ostukäitumise infot teada saamata ja analüüsimata. Samuti võib praeguse kliendikaardiprogrammi puuduseks pidada boonuspunktsüsteemi puudumist.

Tulenevalt eelnevalt nimetatud Sportlandi kliendikaardiprogrammi puudustest on muutunud aktuaalseks uue püsikliendiprogrammi väljatöötamine. Ettevõtte juhtkond on avaldanud seisukohti, et uus püsikliendiprogramm peaks olema klientide jaoks personaalsem, emotsionaalsem ning motiveerima võrreldes senisega kliente sagedamini ja suuremates kogustest ostusid sooritama. Samuti oodatakse uuel püsikliendiprogrammilt, et see võimaldaks koguda ja analüüsida detailsemat infot ettevõtte klientide ja nende ostukäitumise kohta. Lisaks peab uus püsikliendiprogramm võimaldama ettevõttel allahindlusi paremini juhtida.

Töö eesmärgiks on töötada välja Sportland Eesti AS püsikliendiprogrammi uued põhimõtted, määratledes selle raames püsiklientidele pakutavaid soodustusi, soodustuste andmise tingimusi ning programmi kaudu kogutavat kliendiinfot. Töö uurimisülesanneteks on:

- selgitada püsikliendiprogrammi mõistet, püsikliendiprogrammi liikide omadust ning millist kasu annavad programmi omadused klientidele;
- tuua välja teooria ja varasemate empiiriliste uurinute põhjal, millist kasu annab püsikliendiprogramm ettevõttele;
- määratleda varasema kirjanduse põhjal põhimõtted, mida ettevõtted peavad püsikliendiprogrammi väljatöötamisel arvesse võtma;
- tutvustada Sportland Eesti AS tegevust ja praegust kliendikaardiprogrammi;
- võrrelda Eesti ja Euroopa Liidu suuremate spordi- ja vabaajakaupade jaekettide püsikliendiprogramme;
- viia läbi intervjuud Eesti jaekaubanduse ekspertidega selgitamaks välja Eesti turu eripära püsikliendiprogrammide osas;
- töötada välja Sportland Eesti AS uus püsikliendiprogramm.

Töö koosneb kahest peatükist: teoreetilisest ja empiirilisest. Töö teoreetilises osas lähtutakse teooriatest tarbijate ostukäitumise, kliendilojaalsuse ja püsikliendiprogrammide kohta. Samuti kasutatakse varasemate empiiriliste uuringute

tulemusi püsikliendiprogrammide tulemuslikkuse kohta jaekaubanduses. Töö teoreetilise osa esimeses alapeatükis käsitletakse püsikliendiprogrammi omadusi, selgitatakse, millised on erinevad püsikliendiprogrammid, sh käsitletakse boonuspunktsüsteemi olemust ning ühe- ja mitmetasemelisi püsikliendiprogramme. Teises alapeatükis selgitatakse, millist kasu saavad ettevõtted püsikliendiprogrammi rakendamisest. Tuuakse välja, kuidas aitab püsikliendiprogramm mõjutada klientide ostukäitumist ja suurendada klientide lojaalsust. Samuti käsitletakse püsikliendiprogrammi kasutamise võimalusi kliendiinfo kogumisel ja turunduses. Kolmandas alapeatüki tuuakse välja ettevõtte võimalikud valikud püsikliendiprogrammi langetamisel ning põhimõtted, mida ettevõtte peaks jälgima, kui ta soovib hästitoimivat püsikliendiprogrammi luua.

Töö empiirilises osas viiakse läbi võrdlevanalüüs Eesti ja Euroopa Liidu suuremate spordi- ja vabaajakaupade jaekettide püsikliendiprogrammide kohta. Selle juures võrreldakse erinevate püsikliendiprogrammide raames klientidele pakutavaid soodustusi, soodustuste saamise tingimusi ning võimalusi kasutada püsikliendiprogrammi kliendiinfo kogumiseks. Samuti viiakse läbi intervjuud viie Eesti jaekaubanduse eksperdiga selgitamaks välja, millised on Eesti turu ja eraklientide eripärad püsikliendiprogrammide kasutamise osas. Nende andmete põhjal on võimalik võtta arvesse nii Eesti kui välisriikide kogemusi spordi- ja vabaajakaupade jaekettide püsikliendiprogrammide loomisel ja nimetatud kogemustele tuginedes töötada välja Sportland Eesti AS uus püsikliendiprogramm. Töö empiiriline osa jaguneb nelja alapeatüki vahel. Esimeses alapeatükis kirjeldatakse uuritavat ettevõtet ja selle poolt rakendatavat kliendikaardiprogrammi, teises alapeatükis esitatakse spordi- ja vabaajakaupade jaekettide püsikliendiprogrammide võrdlevanalüüsi tulemused, kolmandas alapeatükis intervjuude tulemused ja neljandas alapeatükis esitatakse Sportlandi uue püsikliendiprogrammi põhimõtted.

Töö tulemuste uudsus seisneb selles, et autorile teadaolevalt ei ole varasemalt viidud läbi Eesti ja välisriikide spordi-ja vabaajakaupade jaekettide püsikliendiprogrammide võrdlevanalüüsi. Lisaks Sportland Eesti AS-ile annavad töö tulemused kasulikku infot teistele ettevõtetele püsikliendiprogrammi loomiseks.

Töö autor tänab juhendajat, kes aitas töö valmimisele kaasa objektiivse ja põhjaliku tagasisidega, Sportaland Eesti AS turundusdirektor Marit Finniet ja jaekaubanduse eksperte, kes andsid tööle sisendi intervjueritavatena.

Märksõnad: püsikliendiprogramm, boonuspunktsüsteem, ostukäitumine, lojaalsus, jaekaubandus

# **1. PÜSIKLIENDIPROGRAMMI TEOREETILINE KÄSITLUS**

## **1.1. Püsikliendiprogramm ja selle liigid ning omadused**

Käesolevas alapeatükis selgitakse, millega on püsikliendiprogrammi näol tegemist ning millised on püsikliendiprogrammi omadused. Samuti käsitletakse erinevaid püsikliendiprogrammide liike ning erinevaid võimalusi, kuidas ettevõttel on võimalik rakendada boonuspunktsüsteemi.

Püsikliendiprogrammideks nimetakse klientidele suunatud programme, milles osalemisega on klientidel võimalik saada ettevõtte käest soodustusi, mida kliendid, kes programmis ei osale, ei saa (Kumar 2008: 12). Li ja Yeon (2003: 229) definitsiooni kohaselt on püsikliendiprogrammi puhul tegemist skeemiga, mille alusel antakse klientidele soodustusi nende mineviku ostukäitumise põhjal. Palmer (2000: 41) on määranud püsikliendiprogrammi kui identifitseeritavat soodustuste paketti, mida antakse klientidele tasuks korduvostude eest. Kui võrrelda kolme nimetatud definitsiooni, siis Kumar (2008: 12) käsitlus on nendest kõige laiem ning hõlmab seetõttu kõige suuremat osa püsikliendiprogrammidest, sh selliseid, mille puhul antakse soodustusi ka programmiga liituvatele klientidele või mille puhul ei ole kõikide programmiga liitunud klientide puhul soodustused ühesugused. Li ja Yeon ning Palmer (2000: 41) käsitluse kohaselt eeldab püsikliendiprogramm kliendi varasema ostukäitumise üle arvepidamist, mida aga alati ei tehta. Ka Sportlandi poolt töö kirjutamise ajal kasutatava püsikliendiprogrammi juures ei ole soodustuse suurus seotud kliendi varasema ostukäitumisega. Sellest tulenevalt lähtutakse käesolevas töös Kumar (2008: 12) püsikliendiprogrammi definitsioonist.

Püsikliendiprogramme nimetatakse ka lojaalsusprogrammideks, sest nende üheks olulisemaks eesmärgiks on klientide lojaalsuse suurendamine (Reinartz 2006: 361).



Püsikliendiprogrammide lähtekohaks on seisukoht, et inimene kordab käitumist, mille eest teda tasustatakse. Seega kui programmis osalemine on kliendi jaoks kasulik, siis soovib ta edaspidigi selles osaleda. (Bridson *et al.* 2008: 364) Soov saada käitumise eest tasustatud võib viia inimese selleni, et ta vähendab ostude sooritamist ettevõtete käest, mille puhul ta püsikliendiprogrammi soodustusi ei saa. Sellisel viisil vähendab klient tänu soodustustele vabatahtlikult oma valikuvõimalusi erinevate ettevõtete poolt pakutavate toodete ja teenuste vahel. (Reinartz 2006: 361)

Püsikliendiprogrammid on kõige enam levinud teenuste puhul, eriti selliste juures, mida kliendid tarvivad sageli ja kus kliendil on kerge teenusepakkujat vahetada. Tüüpiliseks näiteks on jaekauplused, toidlustus- ja majutusasutused, lennufirmad. (Reinartz 2006: 361) Jaekaubanduses on väga levinud kliendikaardi kasutamine, mis on ühtlasi ka vahendiks, millega on võimalik klienti ja jaemüüja andmebaasi ühendada (Noordhoff *et al.* 2004: 355). Sellisel viisil saab kiiresti ja mugavalt klienti temale pakutavate soodustustega siduda.

Püsikliendiprogramme on võimalik liigitada nendega liitumise piiratuse, tasemete arvu ja boonuspunktsüsteemi olemasolu järgi. Erinevate püsikliendiprogrammide võrdlus on toodud tabelis 1.

Tabel 1. Püsikliendiprogrammide liigitus

Liigitamise alus	Programmi kirjeldus	Programmi kirjeldus
Liitumise piiratus	Avatud programm – kõigil klientidel on võimalik liituda	Suletud programm – liitujate hulk on piiratud
Tasemete arv	Ühetasemeline – kõikidele klientidele pakutakse ühesuguseid soodustusi	Mitmetasemeline – klientide soodustused erinevad vastavalt tasemetele
Boonuspunktsüsteemi olemasolu	Boonuspunktsüsteemita – klientidele ei ole võimalik koguda boonuspunkte, mis annavad õiguse tulevasteks soodustuseks	Boonuspunktsüsteemiga – kliendid saavad koguda boonuspunkte, mis annavad õiguse tulevasteks soodustuseks

Allikas: autori koostatud Banasiewicz (2005: 333), Buthcer (2002: 51), Dreze, Nunes (2009: 182), Meyer-Waarden (2008: 93), Liu, Yang (2009: 94) järgi

Püsikliendiprogrammid võivad olla avatud kõigile või suunatud üksnes valitud klientidele. Esimestel juhtudel võib programmiga liituda iga soovija, teisel juhul pakutakse programmiga liitumise võimalust üksnes ettevõtte poolt varem väljavalitud

klientidele. Avatud püsikliendiprogrammidega liitub palju kliente, kuid suur osa nendest ei pruugi olla vastavuses programmi sihtrühmaga ning seeläbi pole tegemist ettevõtte jaoks kõige väärtuslikumate klientidega. Kuna püsikliendiprogrammi üheks eeliseks on võimalus paremini klientide käitumist jälgida, siis avatud programmid, millega liitub rohkem kliente, võimaldavad aga suurema arvu klientide ostukäitumise jälgimist (Corintas *et al.* 2008: 53). Suletud programmid seevastu võimaldavad ettevõtet täpsemini valida, millised kliendid soodustusi saavad ja seeläbi saab ettevõtte keskenduda kõige väärtuslikumatele klientidele. (Banasiewicz 2005: 333)

Suletud programmi korral võidakse rakendada liitumistasu, samuti võib koguda klientidelt ka igakuist tasu püsikliendiprogrammis osalemise eest. Püsikliendiprogrammi tasu teenib mitut eesmärki: see võimaldab vähemalt osaliselt finantseerida programmi rakendamisega seotud kulusid, paneb programmis osalema eelkõige vaid kliendid, kes programmi endale kasulikuks peavad, ning võib suurendada programmis osalejate poolt tajutavat kõrgemat staatust. Kui aga kliendid peavad programmis osalemise eest maksma, siis tõstab see ka klientide ootusi programmi suhtes. Püsimaksetega programmide korral on risk, et kliendid lõpetavad maksete tasumise ja loobuvad programmis osalemast. (Buthcer 2002: 51)

Püsikliendiprogrammidel võib olla mitu erinevat taset. Näiteks jaotatakse püsikliendid kuld-, hõbe- ja pronksklientideks, kusjuures esimestele pakutatakse kõige enam soodustusi. (Dreze, Nunes 2009: 182) Mitmetasemelise programmi loomine põhineb Pareto 80:20 põhimõttel, kus väike osa klientidest annab suurema osa kasumist. Seetõttu on õigustatud piiratud arvule ehk eriti väärtuslikele klientidele suuremate soodustuste pakkumine. Mitmetasemeline programm võimaldab muuta seda eksklusiivsemaks. Kui programmiga on liitujaid väga palju, siis selles osalejad ei tunne ennast väga erilises staatuses. Kui aga mitmetasemelise programmi kõrgema taseme kliente on vähem, siis nemad tunnevad ennast eristaatuses olevatena. (McCall, Voorhees 2010: 38) Mitmetasemelise programmi rakendamine on põhjendatav sellega, et see on võimaluseks pöörata kõige enam tähelepanu võtmeklientide rahulolule. Ühetaoline soodustuste pakkumine kõikidele klientidele võib olla ettevõtte jaoks ebaefektiivne, sest kulutatakse palju soodustuste andmiseks klientidele, kelle väärtus ettevõtte jaoks on väike. (Lacey 2015: 109)

Püsikliendiprogrammides rakendatakse sageli boonuspunktsüsteeme, mille korral kliendid saavad täiendavaid allahindlusi, kingitusi või muid soodustusi kindlaksmääratud punktisumma kogumisel, kusjuures punkte teenitakse tavaliselt ostude sooritamise (Meyer-Waarden 2008: 93). Boonuspunkte võib käsitleda kui programmi käigus klientidele jagatavat „valuutat“, mida on võimalik ostude sooritamisel kasutada, kuigi selle kasutamise võimalused on kampaaniareeglites täpselt reguleeritud (Liu, Yang 2009: 94). Kliendid soovivad soodustustest osa saada ja selleks punkte koguda, mis omakorda annavad neile täiendava ostumotivatsiooni. Soov saada osa boonustest paneb kliente sagedamini ja suuremates kogustes ostma. (Meyer-Waarden 2008: 94) Boonuspunktsüsteeme võib käsitleda kui ka klientide tasustamist nende lojaalsuse eest (Jang, Mattila 2005: 403). Tasub märkida, et osades käsitlustes (Li, Yeon 2003: 229, Palmer 2000: 41) ei liigitu boonuspunktsüsteemita kliendisoodustuste programmid isegi püsikliendiprogrammide hulka.

Boonuspunktid tekitavad klientides ostusurvet, mis tugevneb siis, kui kliendi punktisumma on jõudnud auhinna saamiseks piisavalt lähedale. Sellisel juhul võivad kliendid teha suuremaid (kui kogutav punktisumma on seotud ostu suurusega) või sagedasemaid oste, et saada puuduolev punktisumma täis. (Palmatier *et al.* 2009: 5) Kopalle *et al.* (2007: 30) väidavad aga, et ostusurve tekib klientidel vaid siis, kui punktisumma kogumisega saadav soodustus on piisavalt atraktiivne. Boonuspunktide süsteemi on võimalik siduda püsikliendiprogrammi astmetega. Sellisel juhul nõutava punktisumma kogumisel liigub klient järgmisele astmele. Ühelt astmelt teisele liikumine tekitab kliendis täiendavat ostumotivatsiooni, sest kõrgemal astmel pakutakse paremaid soodustusi. (Kopalle *et al.* 2007: 29) Samas võib klientide liikumine programmi ühelt astmelt teisele toimuda lisaks boonuspunktidele ka muudel alustel, näiteks kliendi poolt vastava tasu maksmisel.

Boonuspunktiprogramm võib vähendada klientides soovi osta teiste ettevõtete käest. Kuigi ka konkureerivad ettevõtted võivad kasutada boonuspunktiprogramme, siis mitmes ettevõttes boonuspunkte kogudes on kliendil vajalik sooritada oluliselt rohkem ostusid, et jõuda auhindade või järgmise tasemeteni. (Leenheer *et al.* 2007: 35) Seega võib boonuspunktide programm muuta kliente ettevõttele lojaalsemaks.

Püsikliendiprogrammide juures saab eristada kõvasid ja pehmeid omadusi (vt tabel 2). Kõvad omadused on seotud otsest rahalist väärtust omavate soodustustega. Nendeks on mitmesugused allahindlused ja soodustused, mida püsikliendid võivad saada kas tingimusteta või võib soodustuste saamine olla seotud kogutud boonuspunktidega. (Bridson *et al.* 2008: 364) Pehmeid omadused ei ole otseselt rahas mõõdetavad ning need on seotud püsiklientide parema teenindamise või nendes emotsioonide tekitamisega. Pehmeite omaduste ülesandeks on panna püsikliente tundma, et nad on teistest klientidest kõrgemas staatuses. (Dreze, Nunes 2009: 181)

Tabel 2. Püsikliendiprogrammide kõvad ja pehmed omadused

Kõvad omadused	Pehmed omadused
Allahindlused Tasuta tooted, teenused ja kingitused Sooduskupongid Boonuspunktid	Parem ja kiirem klienditeenindus Kliendi teenindamine eelisjärjekorras Kliendi vajadustele kohandatud tooted ja teenused Täiendava info jagamine Püsikliendiüritused Usaldusväärsus Ühtekuuluvustunne

Allikas: autori koostatud Wulf *et al.* (2003: 75), Bridson *et al.* (2008: 372), Dreze, Nunes (2009: 181) järgi

Enamasti rakendatakse püsikliendiprogrammides kombinatsiooni paljudest omadustest. Sealjuures lisatakse programmi nii kõvasid kui pehmeid omadusi, et ühelt poolt anda programmiga liitujatele majanduslikud motivaatorid ja teisel poolt mõjutada neid emotsionaalselt. (Wulf *et al.* 2003: 76) Kõvade ja pehmeite omaduste paralleelset rakendamist põhjendatakse klientide erinevustega. Osa kliente on mõjutatavad rohkem majanduslike stiimulite poolt, teised aga soovivad olla klientideks ettevõtetele, millega nad saavad luua tihedamat emotsionaalset sidet. (Furinto *et al.* 2009: 308) Meyer-Waarden (2013: 192) kohaselt peaksid ettevõtted püsikliendiprogrammi omaduste pakkumisel arvestama klientide eripäraga. Selleks, et klientide vajadusi paremini rahuldada, on kasulik programme diferentseerida selliselt, et klientidel on võimalik kasu saada soodustustest, mida nad kõige enam hindavad.

Püsikliendiprogrammide kõvad omadused on ettevõtte jaoks enamasti majanduslikult kulukamad, kuid neid on lihtsam välja mõelda ja neid on ka lihtne rakendada (Banasiewicz 2005: 335-336). Näiteks on väga lihtne pakkuda kliendikaardiomanikele

10% allahindlust kõikidelt ostudelt, kuid see tähendab ka seda, et nendelt ostudelt laekub ettevõttele 10% vähem tulu. Pehme omaduste rakendamine eeldab ettevõttelt rohkem läbimõeldust ja ka kõrgemat teeninduskvaliteeti, kuid samas võib olla odavam (Banasiewicz 2005: 335-336). Näiteks eksklusiivse kliendiürituse korraldamine ei pruugi olla väga kulukas, sest tegemist on ühekordse üritusega. Teisalt eeldab see hoolikat planeerimist ning ettevõtte personalilt pingutusi klientide kvaliteetseks teenindamiseks antud üritusel.

Püsikliendiprogrammi rakendamiseks on vajalik programmis osalevaid kliente ülejäänud klientidest eristada. Selleks on levinud viisiks kliendikaart, mis on kliendile antav personaalne kaart. Kliendikaart võimaldab klienti identifitseerida. Varasemalt olid kliendikaardid füüsilised kaardid, millest osad sisaldasid ka andmekandjat kliendiinfoga. (Brooks 2010: 114) Tänapäeval võib kliendikaart olla ka virtuaalne, st kliendil ei ole füüsilisel kujul kaarti. See eeldab, et kliendikaardi olemasolu tuvastatakse mõnel teisel viisil, näiteks kliendi isikut dokumendi alusel tuvastades (Pauler, Dick 2006: 1261) või kasutajat mobiilse rakenduse abil identifitseerides (Brynjolfsson *et al.* 2013: 25).

Kliendikaart võib olla igal ettevõttel eraldi, kuid on ka kliendikaarte, mis annavad soodustusi mitme ettevõtte juures (Brooks 2010: 114). Mitmeid ettevõtteid ühendavad kliendikaardid pakuvad täiendavaid võimalusi klientidele lisaväärtuse loomiseks. Näiteks võimaldavad need kombineerida erinevate ettevõtete soodustusi ja klientidel koguda boonuspunkte samuti erinevatest ettevõtetest tehtud ostudelt. (Lariveire *et al.* 2011: 53) Kuna tänapäeval pakuvad väga paljud ettevõtted kliendikaarte, siis autori arvates ei pruugi üksnes ühe ettevõtte soodustusi pakkuv kliendikaart olla alati kliendi jaoks piisavalt atraktiivne.

Kokkuvõtvalt võib väita, et kuigi kõik püsikliendiprogrammid asetavad programmis osalevad kliendid soodsamasse seisu võrreldes ülejäänud klientidega, võivad püsikliendiprogrammid olla siiski vägagi erinevad. Püsikliendiprogramm võib olla lihtne selle osalejatele allahindlust või koguselist soodustust andev programm, kuid ka keeruline mitmetasemeline ja paljusid erinevaid auhindu pakkuv süsteem. Püsikliendiprogrammis osalemine ei paku klientidele mitte üksnes otseselt rahas

mõõdetavat kasu, vaid võib lisaks võimaldada klientide erikohtlemist, prestiiži ja informatsioonilisi eeliseid ülejäänud klientidega võrreldes.

## **1.2. Püsikliendiprogrammi eelised ja puudused ettevõtte jaoks**

Käesolevas alapeatükis selgitakse, millised on püsikliendiprogrammi rakendamise eelised ja puudused ettevõtte jaoks. Püsikliendiprogrammi eeliseks ei ole üksnes võimalus suurendada klientide ostukoguseid läbi nendele soodustuste andmise, vaid eelkõige on eemärgiks klientide pikaajaline sidumine ettevõttega. Samuti on olulisel kohal klientide käitumise kohta informatsiooni kogumine ja selle kasutamine turunduslikel eesmärkidel. Samal ajal tuleb püsikliendiprogrammide loomise juures arvestada, et programm oleks klientidele atraktiivne ning ettevõttele majanduslikult tasuv. Kuna püsikliendiprogrammides on kesksel kohal klientidele antavad soodustused, mis tekitavad ettevõttele täiendavaid kulusid või vähendavad müügitehingute pealt saadavat marginaali, siis peavad püsikliendiprogrammid tooma kaasa klientide arvu, ostusageduse või –koguste kasvu, et need programmid ettevõtte jaoks majanduslik ära tasuksid. Lühidalt võib öelda, et püsikliendiprogrammi rakendades peab ettevõtte olukord olema parem kui ilma selle programmita.

Püsikliendiprogrammi rakendamisest saadava peamise kasuna ettevõtte jaoks võib nimetada (Demoulin, Zidda 2009: 391, Noordhoff *et al.* 2004: 351, Corintas *et al.* 2008: 53, Dorotic *et al.* 2012: 218, Lacey 2015: 106):

- klientide ostukoguste ja –sageduste suurendamine;
- kliendilojaalsuse suurendamine,
- klientide ostukäitumise jälgimine;
- klientidega suhtlemine ja personaalne turundus;
- suusõnalise turunduse soodustamine.

Kui püsikliendiprogramm võimaldab kliendil sooritada oste odavama hinnaga, siis on loogiline, et see toob kaasa ostukoguste suurendamise. Selles osas toimib püsikliendiprogramm sarnaselt tavapärase sooduskampaaniaga: odavama hinna korral ostavad kliendid rohkem. Seda võib pidada püsikliendiprogrammi lühiajaliseks efektiks. Püsikliendiprogrammid on aga suunatud enamasti klientide pikaajalisele ettevõttega sidumisele, milles väljendubki püsikliendiprogrammi ja allahindluste põhiline erinevus.

Viimaseid rakendatakse enamasti ajutiselt müügi kiireloomuliseks suurendamiseks, püsikliendiprogrammid pakuvad püsiklientidele aga pidevalt soodustusi. (Lewis 2004: 281) Kui püsikliendiprogrammi kasulikkus ettevõtte jaoks piirdub vaid müügi suurendamisega läbi hinnasoodustuste, siis ei ole autori arvates mõtet ettevõtte programmi väljatöötamisega tegeleda. Kõikidele klientidele allahindlusi pakkudes oleks sama tulemus võimalik lihtsamini ja odavamalt saavutada. Seega peab edukas püsikliendiprogramm pakkuma ettevõttele veel midagi peale lühiajalise odavamast hinnast tuleneva müügi suurenemise.

Kui püsikliendiprogrammi raames on võimalik klientidel boonuspunkte koguda, siis pakub see klientidele teatud määral ka meelelahutuslikku väärtust, mis võib lisaks hinnasoodustusele samuti kliente mõnevõrra rohkem ja sagedamini ostma panna. Boonuspunkte on huvitav koguda ning iga ostuga punktisumma suurenemisel võib olla iseseisev emotsionaalne väärtus. (Jang, Mattila 2005: 403) Kliente võib motiveerida rohkem ostma soov omada suuremat boonuspunktide saldot. Juhul, kui klientidel on auhinna saamiseks vajalikest punktidest palju puudu, siis võib see soov olla oluliseks motivaatoriks ostude sooritamisel. (Palmatier *et al.* 2009: 5)

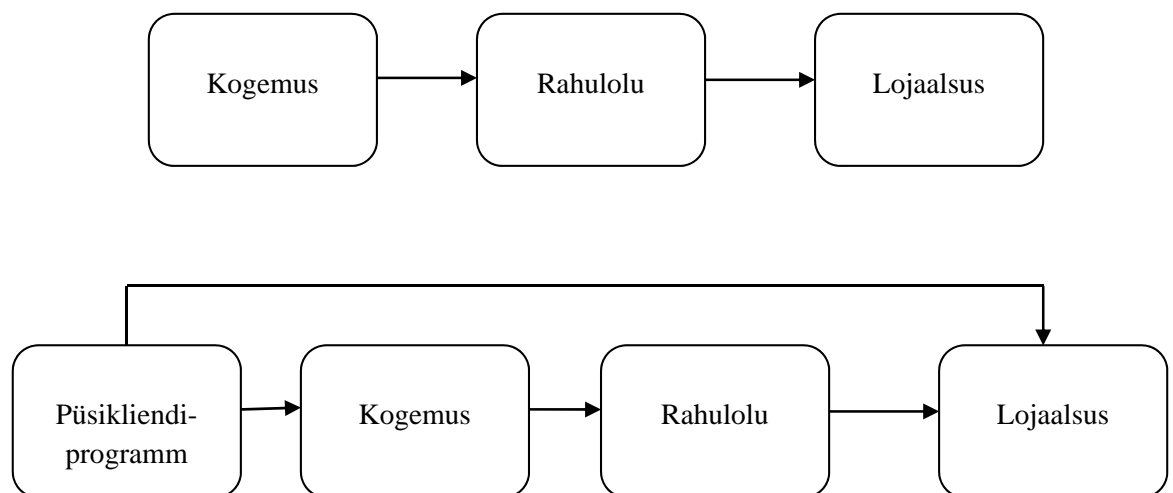
Püsikliendiprogramm võib muuta kliente ka vähem hinnatundlikumaks. Kui klient tajub, et ettevõtte pakub talle erikohtlemist, siis võib klient hinnale vähem tähelepanu pöörata. Tänu püsikliendile pakutavale erikohtlemisele võib klient tajuda ettevõtte toodangut tema vajadusi paremini rahuldavana ning olla nõus selle eest ka rohkem maksuma. (McCall, Voorhees 2010: 38) Samuti võib klient tunda ennast ainuüksi püsikliendiprogrammis osaledes teadlikuma ja ratsionaalsema ostjana. Kui kliendile pidevalt rõhutatakse, et programmis osalemine on talle majanduslikult tasuv, siis võib klient seda uskuda ilma kaupade hindasid põhjalikumalt uurimata. (Leenheer *et al.* 2007: 6) Seetõttu hakkab klient hindadele vähem tähelepanu pöörama.

Püsikliendiprogramm ei pruugi ettevõttele väga palju uusi kliente juurde tuua. Mõnede uuringute tulemused on näidanud, et püsikliendiprogrammiga liitunud klientidest on 90% olnud ettevõtte kliendid ka varasemalt. (Meyer-Waarden, Benavent 2009: 355) Samas ei saa muidugi väita, et püsikliendiprogrammide kasu peaks seisnema põhiliselt uute klientide saamises. Ettevõtte jaoks võib suureks väärtuseks olla ka olemasolevate

klientide muutumine ettevõtte suhtes lojaalsemaks või kui nad suurendavad oma ostukoguseid- ja sagedust.

Püsikliendiprogrammid aitavad tekitada ja suurendada klientide lojaalsust. Kliendilojaalsuse juures eristatakse hoiakulist ja käitumuslikku lojaalsust. Esimene nendest väljendub klientide seisukohas, mille kohaselt kliendid arvavad, et nad ostavad tulevikus ettevõtte toodangut ja eelistavad seda teiste ettevõtete omale. Käitumuslik lojaalsus seisneb klientide käitumises, mille kohaselt lojaalsed kliendid ostavad ettevõtte toodangut rohkem ja sagedamini ning sooritavad vähem ostusid teiste ettevõtete käest. (Clark 2007: 49) Võimalik on ka olukord, kus kliendid on korraga lojaalsed mitmele ettevõttele, mida nimetatakse multilojaalsuseks (Kim *et al.* 2008: 76).

Kui tavapäraselt kujuneb kliendilojaalsus välja positiivsete kliendikogemuste ja rahulolu tulemusena, siis püsikliendiprogrammid võivad suurendada klientide lojaalsust ka kliendirahulolust sõltumatult. (vt joonis 1)



Joonis 1. Kliendilojaalsuse kujunemine püsikliendiprogrammiga ja ilma (autori koostatud Bridson et al. (2008: 365) järgi)

Püsikliendiprogrammid suunavad kliente ostma, mis loob omakorda eeldused, et nad saavad kliendikogemusi. Kui kogemused on positiivsed, siis kujuneb nende tulemusena rahulolu. Rahulolu on omakorda seotud lojaalsusega. Püsikliendiprogramm võib tekitada aga lojaalsuse rahulolust sõltumata, sest selles osalemine muudab ettevõtte



eelistamise konkurentidele kliendi jaoks kasulikuks (eeldusel, et klient ei osale konkurentide püsikliendiprogrammides). (Bridson *et al.* 2008: 365) Seega võib klient tänu püsikliendiprogrammis osalemisele pidevalt eelistada ettevõtet soodustuste ja talle pakutava erikohtlemise tõttu ka siis, kui ta ka ettevõtte toote või teenusega väga rahul ei ole.

Püsikliendiprogrammide loomise juures tuleb arvestada, et kui ei ole tegemist uue ettevõttega, siis on osadel klientidel juba lojaalsus välja kujunenud. See tähendab, et nad oleksid ettevõttele lojaalsed ka ilma püsikliendiprogrammis osalemata. Sellest tulenevalt ei pruugi püsikliendiprogrammis osalejate kõrge lojaalsus ettevõttele alati tähendada, et programm oleks klientide lojaalsust oluliselt suurendanud. Sellisele ohule viitavad Meyer-Waarden ja Benavent (2009) tulemused, mille kohaselt liituvad püsikliendiprogrammiga esimeses järjekorras kliendid, kellel on eelnevalt juba välja kujunenud kliendilojaalsus. Sageli on need sellised kliendid, kelle jaoks on teatud põhjusel selle ettevõtte käest mugavam osta kui konkurentide käest. Näiteks on kaupluse asukoht kliendi elu-, töökoha või tavapärase liikumistrajektoori läheduses. (Meyer-Waarden, Benavent 2009: 347) Kui püsikliendiprogrammiga liituvad peamiselt vaid juba välja kujunenud lojaalsusega kliendid, siis võib see olla ettevõtte probleemiks, sest ettevõtte annab klientidele soodustusi, kuid ei saa kuigi palju uusi kliente juurde ega muuda ebalojalseid kliente lojaalseteks. Sellisel juhul ei pruugi soodustuste andmiseks tehtud kulud ettevõtte jaoks ära tasuda.

Meyer-Waarden (2008: 102) poolt Prantsusmaa supermarketite klientide seas läbiviidud uuringu tulemused näitavad, et püsikliendiprogrammis osalevatel klientidel on kõrgem ostusagedus võrreldes ülejäänud klientidega, samas ei soorita püsikliendiprogrammis osalevad kliendid vähem ostusid konkurentide juurest. Meyer-Waarden ja Benavent (2009: 356) poolt samade ettevõtete juures tehtud uuringud näitavad, et püsikliendiprogrammiga liitumise järel suurenevad ostukogused ja sagedused peamiselt nendel klientidel, kes varasemalt olid ebaregulaarsed kliendid. Seega näitavad need tulemused, et püsikliendiprogramm võib osade klientide puhul lojaalsust suurendada.

Autori arvates võib püsikliendiprogrammi kasulikkus ettevõtte jaoks seisneda ka selles, et see aitab kliendilojaalsust saavutada. Kuigi püsikliendiprogrammi rakendamine ei pruugi klientide lojaalsust suurendada, siis juhul kui konkurentide positsioon turul

tugevneb, võib püsikliendiprogramm võimaldada klientide lojaalsust ning ettevõtte turuosa säilitada. See seisukoht ühtib Liu ja Yang (2009) tulemustega, kus püsikliendiprogramme on kasulikum rakendada kliendibaasi säilitamiseks kui uute klientide saamiseks.

Furinto *et al.* (2009) uurisid püsikliendiprogrammide seost kliendilojaalsusega pankade ja lennukompaniide näitel. Nende poolt saadud tulemused näitavad, et programmi seos lojaalsusega sõltub sellest, millisena tajuvad kliendid programmist saadavat kasu. Mida kasulikumana kliendid programmi tajuvad, seda kõrgema suhtumusliku lojaalsuse see kaasa toob. (Furinto *et al.* 2009: 317)

Bridson *et al.* (2008) empiiriliste uuringute tulemused on näidanud, et nii püsikliendiprogrammide pehmed kui kõvad omadused on seotud kliendirahulolu ja lojaalsusega. Sealjuures on seosed tugevamad pehmete omaduste korral. (Bridson *et al.* 2008: 381) Ka Steyn *et al.* (2010) poolt Aasia riikides lennufirmade klientide seas tehtud uuringu tulemused kinnitavad nimetatud seisukohta. Nimelt selgus, et tugevam lojaalsus kujuneb klientidel, kes väärtustavad rohkem kliendikaardist tulenevat emotsionaalset kasu, mitte ei ole vaid huvitatud hinnasoodustustest. Samal ajal on kliendikaardist saadav majanduslik kasu emotsionaalse kasuga seotud (Steyn *et al.* 2010: 360). Selle põhjal võib järeldada, et kuigi kliendilojaalsusega on tugevalt seotud kliendikaardi pehmed omadused, siis peavad selle kõvad omadused olema piisavalt atraktiivsed, et klient hakkaks programmis osalema.

Püsikliendiprogrammid võimaldavad koguda klientide kohta informatsiooni ja jälgida nende ostukäitumist. Kui äriklientide puhul saab ettevõtte tehingu käigus tavaliselt teada kliendi nime ja kontaktandmed, siis paljudel juhtudel ei õnnestu jaemüüjal erakliente identifitseerida. Püsikliendiprogrammiga liitumise juures võib aga ettevõtte küsida erakliendi andmeid ning hiljem on ostude sooritamisel võimalik ostud kliendiga siduda. (Corintas *et al.* 2008: 53) Seega on püsikliendiprogrammi kaudu võimalik ettevõttel analüüsida, näiteks kuidas erineb klientide ostukäitumine kliendi vanuse, soo jt tunnuste alusel. Samuti on võimalik kliente jaotada rühmadesse ostetavate kaupade, ostusageduse jt tunnuste alusel ning selle põhjal klientide käitumist detailsemalt analüüsida. (Noordhoff *et al.* 2004: 351)

Kuna püsikliendiprogrammid on heaks võimaluseks koguda klientide ja nende ostukäitumise kohta informatsiooni, siis sõltub programmi rakendamisest saadav kasu sellest, millisel määral ettevõtte suudab seda infot analüüsida ja analüüsi tulemusi oma tegevuses ära kasutada. Analüüs on vajalik ka selleks, et hinnata püsikliendiprogrammi toimimist ja vajadusel viia sisse muudatusi. (Leenheer, Bijmolt 2008: 438)

Püsikliendiprogrammid võimaldavad läbi turundusmeetmete täpsema positsioneerimise klientidele personaalset turundust teha (Doroticet *al.* 2012: 218). Näiteks saab saata klientidele uudiskirju, reklaami ja personaalseid sooduspakkumisi võttes arvesse kliendi ostukäitumist (Meyer-Waarden 2008: 89). Seega võimaldab püsikliendiprogramm pakkuda klientidele personaliseeritud sisuga turunduskommunikatsiooni. Lisaks võib püsikliendiprogramm olla heaks võimaluseks saada klientidelt tagasisidet, mida on võimalik toodete ja teeninduse edasiarendamisel arvesse võtta. (Lacey 2015: 117) Uuringute tulemused on näidanud, et püsikliendiprogrammid on suurendanud klientide poolt omaalgatusliku tagasisideme andmist. Samuti vastavad püsikliendiprogrammides osalejad suurema tõenäosusega ettevõtte poolt klientidele saadetud küsitlustele. (Lacey, Morgan 2008: 5) Samas on uuringute tulemused näidanud ka seda, et püsikliendiprogrammis osalevad kliendid annavad vähem negatiivset tagasisidet. See ei pruugi olla põhjustatud üksnes sellest, et nad on ettevõtte toote või teenusega rohkem rahul, vaid kuna nad on ettevõttele rohkem pühendunud, siis nad ei soovi oma rahulolematust kergekäeliselt avaldada. (Lacey 2009: 392) Siit võib järeldada, et püsikliendiprogrammis osalejate poolt antud tagasiside ei pruugi alati olla täiesti objektiivne.

Püsikliendiprogrammi raames kliendiinfo kogumise puhul tuleb arvestada, et selline võimalus võib mõjutada osasid kliente programmis osalemisest loobuma. Mitte kõik kliendid ei soovi, et ettevõtte nende kohta informatsiooni kogub. Klient võib karta, et ettevõtte võib seda informatsiooni edastada kolmandatele osapooltele. Samuti võib püsikliendiprogrammis osalemist takistada hirm, et ettevõtte hakkab kliendile reklaammaterjale saatma. (Janotta 2013: 47)

Lacey ja Sneath (2006: 462) on käsitlenud püsikliendiprogrammi kaudu kliendi andmete kogumist kui vahetustehingut. Selleks, et saada soodustusi, peab klient jagama oma andmeid. Andmete jagamiseks nõusolekut andes kliendid kaaluvad, et kas vahetus

on nende jaoks kasulik ehk kas soodustuste kasulikkus on suurem kui andmete jagamisest saadav kahju. Hinnang andmete jagamisest saadavale kahjule sõltub sellest, millisena tajub klient tema andmete kasutamist ettevõtte poolt. Sellest võib järeldada, et kui kliendil on suurem usaldus ettevõtte suhtes ja ettevõtte kasutab kliendi andmeid kliendile rohkem aktsepteeritaval viisil, siis on suurem tõenäosus, et klient on nõus programmis osalema.

Püsikliendiprogrammid võivad aidata kaasa suusõnalisele turundusele. Kui ettevõtte kliendid tajuvad, et programmis osalemine on neile kasulik ning nad on programmiga rahul, siis võivad nad sellest ka oma tutvusringkonda teavitada. (Lacey 2015: 106) Püsikliendiprogrammi kaudu on võimalik ettevõttel kliente suusõnalise turunduse eest premeerida, näiteks võib klientidele pakkuda boonuspunkte või soodustusi uute klientide toomise ja nende poolt sooritatud ostude eest. (Mangold, Faulds 2009: 362) Seevastu Godes ja Mayzlin (2009: 737) on jõudnud tulemuseni, et püsikliendiprogrammi liikmete poolt tehtav suusõnaline turundus suurendab ettevõtte müüki vähem kui ülejäänud klientide oma. Nad põhjendavad seda tulemust seisukohaga, et programmi liikmed on juba varasemalt ettevõtet oma tutvusringkonnas tutvustanud. Autori arvates võib seda tulemust pidada sarnaseks Meyer-Waarden ja Benavent (2009: 355) tulemusega, kus enamasti on püsikliendiprogrammiga liitujatel kliendilojaalsus juba varasemalt ilma programmi mõjuta väljakujunenud. Selle põhjal võib arvata, et paljude klientide jaoks võivad ettevõtte poolt pakutavad muud väärtused olla ettevõtte soovitamisel olulisemad argumendid kui püsikliendiprogrammi soodustused.

Seega võivad püsikliendiprogrammi rakendamisel olla ettevõtte jaoks mitmesugused eelised. Kõige olulisemaks võib sealjuures pidada pikaajalist kliendilojaalsust, mis suurendab ettevõtte müügikäivet. Selle kõrval võivad programmist saadavad kasud olla aga ka turunduslikud ja informatsioonilised, mis võimaldavad ettevõttel oma tegevust paremini analüüsida, turundust täpsemini positsioneerida ning tarbijate huve tootearenduses paremini arvesse võtta. Püsikliendiprogramm võib olla ka ettevõttele kahjulik, kui ettevõtte teeb selle raames klientidele suuri allahindlusi, kuid need ei anna oodatud tulemusi. Püsikliendiprogrammis osalemine võtab enamasti klientidelt

võimaluse jääda anonüümseks, mis võib osades klientides tekitada soovimatust programmis osaleda.

### **1.3. Püsikliendiprogrammi väljatöötamise põhimõtted**

Käesolevas alapeatükis tuuakse välja peamised põhimõtted, mida ettevõtte peaksid püsikliendiprogrammide väljatöötamisel ja rakendamisel arvesse võtma. Need hõlmavad nii programmi eesmärke kui konkreetseid valikud programmi omaduste ja tingimuste osas.

Butcher (2002: 31) võrdleb püsikliendiprogrammi väljatöötamist tootearendusega. Mõlema juhul on ettevõttel vajalik hoolikas planeerimistegevus, suhtumine ülesandesse täie tõsidusega ning juhtkonna toetus. Nii toote kui püsikliendiprogrammi väljatöötamise juures tuleb otsustada, millised hakkavad olema selle omadused ning kuidas need tarbijatele kasulikud on.

Püsikliendiprogrammi väljatöötamise juures on vajalik eelnevalt jõuda selgusele, mis on selle eesmärk. Kuigi püsikliendiprogrammid annavad ettevõttele sageli kasu mitmel viisil, sõltub programmi olemusest, millises suunas nad kliente kõige rohkem mõjutavad. Näiteks võivad kliendikaardiprogrammid olla suunatud ostukoguste suurendamisele, täiendavate ostude sooritamisele, sagedamatele ostukordadele aga ka näiteks teenuse kasutamise lõpetamise ärahoidmisele. (Nunes, Dreze 2006: 126) Püsikliendiprogrammi raames pakutavate soodustustega on küllaltki lihtne suurendada lühiajaliselt ettevõtte müügitulu, kuid pikaajalise kasumi saavutamine on keerulisem. Kui pakutavad soodustused ei ole eelnevalt läbimõeldud, siis on risk, et programmi tulemusena suureneb peamiselt madala marginaaliga toodete müügikäive, mis võib ettevõtte kasumit vähendada. (Banasiewicz 2005: 333) Samuti on ohuks, et püsikliendiprogramm meelitab osalema peamiselt vaid hinnatundlikke kliente, kes on huvitatud üksnes soodsatest pakkumistest ja kelle puhul sügavamalt sidet ettevõttega välja ei kujune. Sellised kliendid enamasti ei ole lojaalsed ettevõttele ja paljud nendest osalevad samaaegselt mitme ettevõtte püsikliendiprogrammides. (Meyer-Waarden 2007: 227) Vältimaks üksnes lühiajalistele soodustustele orienteeritud klientide osalemist programmis võib kehtestada liitumis- ja osalemistasu, samuti programmis osalemiseks vajalikud minimaalsed ostukogused (Berman 2006: 144).

Kui programmi eesmärgiks on saada võimalikult palju liitujaid, siis peab programmiga liitumine olema klientide jaoks tasuta ning programm peab pakkuma liitujatele arvestatavat lühiajalist kasu. Samuti peab sellisel juhul programm oma soodustustega vastama eelkõige ettevõtte keskmisele kliendile. Kui aga soovitakse, et programmiga liituks väiksem arv ettevõtte jaoks väärtuslikumaid kliente, siis peab programm olema suunatud rohkem pikaajalistele kasudele ning loodud nimetatud klientide huvidest lähtuvalt. (Berman 2006: 125) Selle põhjal võib järeldada, et kui ettevõtte soovib keskenduda üksnes väärtuslikumatele klientidele, siis on otstarbekam rakendada suletud, mitmetasemelisi ja boonuspunktsüsteemiga programme.

Liu ja Yang (2009) poolt läbiviidud empiirilise uuringu tulemused näitavad, et püsikliendiprogramme on otstarbekam rakendada suurtel ja stabiilse kliendibaasiga ettevõtetel oma kliendibaasi säilitamiseks. Kui väikese turuosaga ettevõtte tahab oma turuosa kasvatada või kui ettevõtte tahab turule tuua uut brändi, siis ei ole püsikliendiprogramm alati selleks kõige parem võimalus. Alternatiividena võib kaaluda püsikliendiprogrammile kulutatavate ressursside suunamist parema klienditeeninduse loomiseks. Püsikliendiprogrammide juures on probleemiks, et neid on kerge imiteerida ning seetõttu võib ettevõttel olla teiste meetmetega võimalik paremini püsivaid konkurentsieeliseid saavutada. (Liu, Yang 2009: 105) Püsivaid eeliseid on võimalik paremini saavutada programmi pehmete omadustega, sest kõvu omadusi on lihtsam imiteerida (Lacey 2015: 107). Näiteks on konkurendil lihtne pakkuda samaväärseid allahindlusi või auhindu, kuid püsikliendiprogrammi mainet on keeruline imiteerida.

Liu ja Yang (2009: 106) väitel on ettevõttel võimalused püsivat konkurentsieelist saavutada kui püsikliendiprogramm on kombineeritud teiste ettevõtte käsutuses olevates ressurssidega, millel on ettevõttel eelised. Näiteks võib ettevõttel olla kõrgem võimekus kliendiinfot analüüsida või eelised mõne kommunikatsioonikanali kasutamisel. Püsikliendiprogramm, võimaldades koguda klientide käitumise kohta kvaliteetsemat infot, on sellisel juhul vahendiks, mis võimendab ettevõtte teisi konkurentsieeliseid.

Püsikliendiprogrammi rakendamise otstarbekus sõltub konkurentsist turul. Programmi rakendamine on mõttekam tugevama konkurentsi korral ning samuti soodustab seda ettevõtte poolt pakutava toodangu sarnasus. Viimasel juhul on püsikliendiprogramm võimaluseks konkurentidest eristuda. (Leenheer, Bijmolt 2008: 436) Võimalused

konkurentidest eristuda sõltuvad ka sellest, kas ja millised püsikliendiprogramme pakuvad konkurendid. Juhul kui turul on kõigil ettevõtetel püsikliendiprogramm, siis on sellega keerulisem eristuda ning on tõenäoline, et kliendid hakkavad korraga osalema mitmetes programmides ja neil ei kujune lojaalsust ühele ettevõttele. (Janotta 2013: 47)

Püsikliendiprogramm peab selleks, et see edukalt toimiks, looma kliendi jaoks piisavalt väärtust, et klient oleks huvitatud selles osalemast. Sealjuures on oluline, et klient ei ole lihtsalt programmi passiivne liige, vaid osaleks programmis aktiivselt ja ettevõttel oleks kliendi programmis osalemisest kasu. (Butcher 2002: 34) Klientide ootused programmile ja kasule programmis osalemisest võivad olla vägagi erinevad. Ettevõtte peaks püsikliendiprogrammi omadusi ja tingimusi väljatöötades mõtlema, millistest kliendisegmentidest soovitakse kõige enam liitujaid saada ehk kes on programmi sihtrühmad. Sellest lähtuvalt tuleb mõelda, millised omadused on sihtrühma liikmetele kõige atraktiivsemad ja võtta seda programmi väljatöötamisel arvesse. (Leenheer *et al.* 2007: 45)

Püsikliendiprogrammi väljatöötamise juures tuleb arvestada selle rakendamise kuluga. Püsikliendiprogramm peab ennast pikas perspektiivis ettevõtte jaoks majanduslikult ära tasuma. Kui klientidele antavad soodustused on liiga suured või kui need ei too kaasa piisavat kasu ettevõttele (näiteks ei suurenda oluliselt kliendilojaalsust või ei paku ettevõttele piisavalt kasulikku turundusinformatsiooni), siis võib kliendiprogrammi loomine lõppkokkuvõttes ettevõtte jaoks kahjumlikuks osutuda. (Butcher 2002: 34) Leenheer *et al.* (2007: 44-45) väidavad, et püsikliendiprogrammid enamasti küll suurendavad mõnevõrra klientide ostukoguseid, kuid sageli toimub see väiksemas ulatuses, kui ettevõtted loodavad. Sellest tulenevalt on ettevõttel väga oluline jälgida püsikliendiprogrammi kasumlikkust ning püsikliendiprogrammi finantsprognose koostades tuleks olla konservatiivne.

Püsikliendiprogrammi juures on oluline, et see sobituks ettevõtte turundusmeetmestikku. Selleks, et programmis osalemine klientide poolt oleks suurem, on vajalik seda turunduskommunikatsiooniga toetada. (Leenheer, Bijmolt 2008: 439) Kuna püsikliendiprogrammi edukus sõltub paljuski sellest, kui suures osas liituvad sellega uued või seni ebaregulaarsed kliendid, siis on väga oluline, et neile programmist saadavaid kasusid pidevalt kommuникеeritakse (Leenheer *et al.* 2007: 45). Oluline on, et

programmi toetaks ka ettevõtte muu tegevus, eriti klienditeenindus. Programmi edu sõltub sellest, kui suures ulatuses on organisatsioon püsikliendiprogrammile pühendunud. (Liu, Yang 2009: 96) Samal ajal tuleb kaaluda ettevõtet ka seda, et kas püsikliendiprogrammile on alternatiive ning kas selle eesmärged on ettevõtetel võimalik teiste turundusmeetmetega paremal viisil saavutada. (Leenheer, Bijmolt 2008: 439)

Püsikliendiprogrammi loomise juures tuleb arvestada sellega, et programmi edukus sõltub keskkonnast, kus seda rakendatakse. Esiteks on oluline, millistele klientidele on see programm suunatud. Teiseks mõjutavad programmi toimimist konkureerivad püsikliendiprogrammid. (Liu, Yang 2009: 94) Tänapäeval on tavapärane, et ühel turul konkureerib omavahel palju ettevõtteid, millel on oma püsikliendiprogrammid. See tähendab, et tarbijatel on võimalik valida mitme püsikliendiprogrammi vahel ning sageli kliendid osalevad korraga mitmes programmis. (Leenheer, Bijmolt 2008: 429) Jaekaubanduses on püsikliendiprogrammide rakendamine paljude konkureeritavate ettevõtete poolt levinud ning klientide korraga mitmes programmis osalemist võib pidada tavapäraseks. Jaekaubanduse puhul esineb sageli klientidel multilojaalsust, mistõttu on keeruline püsikliendiprogrammiga muuta klienti lojaalseks vaid ühele ettevõttele. See aga ei pea tähendama, et sellises olukorras ei oleks ettevõtetel mõtet püsikliendiprogrammi üldse rakendada. (Meyer-Waarden 2007: 224) Ettevõtte jaoks võib olla saavutuseks ka see, kui kliendid programmi tulemusena üksnes teatud määral suurendavad ostusid ettevõtte juures (isegi siis, kui nad ei vähenda ostusid konkurentide juures).

Püsikliendiprogrammi väljatöötamise juures tuleb arvestada sellega, et klientide huvi programmi suhtes aja jooksl langeb. Kui esialgu võib programm tunduda uudne või huvitav, siis hiljem kliendid harjuvad sellega. Sellepärast on vajalik püsikliendiprogrammi edasi arendada, muuta sellega pakutavaid soodustusi, et programm oleks klientide jaoks atraktiivne. (Butcher 2002: 48)

Püsikliendiprogrammi loomise juures tuleb arvestada selle kasutusmugavusega klientide jaoks. Kui programmis osalemine muudab ostude sooritamist klientide jaoks keerulisemaks ja ebamugavamaks või kui sellega kaasneb kliendile oluline ajakulu, siis võib see vähendada klientide soovi programmis osaleda. (Janotta 2013: 47)



Püsikliendiprogrammi juures on ettevõttel oluliseks valikuks, kas rakendada ühe või mitmetasemelist programmi ning mille poolest peaksid programmi omadused erinevatel astmetel eristuma. Leenheer *et al.* (2007: 45) väitel võib pidada mitmetasemelise programmi loomist soovitavamaks, kui mitmed konkureerivad ettevõtted kasutavad samuti püsikliendiprogramme. Sellisel juhul on suur oht, et kliendid osalevad korraga mitme ettevõtte programmides ja ettevõttel ei õnnestu püsikliendiprogrammiga klientide lojaalsust suurendada. Mitmetasemelise programmi korral on klientidel korraga vähem mõtet osaleda mitmes programmis, sest mitmes programmis kõrgematel tasemetel osalemine võib olla kulukam (nõuab suuremat liitumis- või osalemistasu) või keerukam (nõuab suurema arvu boonuspunktide kogumist). Berman (2006: 125) väitel on mitmetasandilise programmi rakendamine otstarbekam, kui soovitakse luua kitsamale, kuid ettevõtte seisukohast lähtudes väärtuslikumale kliendirühmale suunatud programmi. Samal ajal on ühetasandilise programmi rakendamine ettevõtte seisukohast lihtsam ja odavam.

Kui püsikliendiprogrammi juures kasutatakse boonuspunktiüsteemi, siis see saab enamasti programmi keskseks osaks ja sellest tulenevalt sõltub programmi edukus olulisel määral, kuidas on boonuspunktiüsteem loodud. Sealjuures on üheks olulisemaks küsimuseks, et mille eest ja kui palju boonuspunkte jaotada ning kuidas peaksid olema boonuspunktid seotud auhindade ja soodustustega. (Berman 2006: 136)

Boonuspunktiüsteemide juures peetakse soovitavaks, et kliendid tajusid programmiga liitudes, et vajaliku punktisumma kogumiseks tehtavad pingutused ei ole ülemäärased. Veelgi paremat efekti annab see kui kliendil tekib juba esimest ostu sooritades tunne, et ta on eesmärgile oluliselt lähemale jõudnud. Seda kinnitavad 2004.a. Los Angeleses ühe autopesulaga tehtud eksperimendi tulemused. Selles katsetati kahte erinevat boonuskaarti, millel tuli koguda kleepsusid tasuta autopesu saamiseks. Esimese kaardi puhul oli vaja kliendil koguda 8 kleepsu (ühe kleepsu sai iga autopesuga), et saada üks tasuta autopesu. Teise kaardi juures oli kliendil vajalik koguda 10 kleepsu tasuta autopesu saamiseks, kuid esimese pesukorra järel anti kliendile kaks kleepsu tasuta. Eksperimendi tulemused näitasid, et teise boonuskaardi saanud kliendid kogusid oluliselt rohkem kokku vajalikud kleepsud, et saada tasuta autopesu. Sellist tulemust põhjendatakse sellega, et teise boonuskaardi puhul tajusid kliendid, et nad on jõudnud

tasuta autopesule lähemale, kuigi mõlema kaardi puhul oli neil selleks vaja osta veel 7 autopesu. (Nunes, Dreze 2006: 127) Selle põhjal võib järeldada, et boonuspunktsüsteem peaks olema loodud selliselt, et programmiga liitudes kliendid tajuksid, et boonuspunkte on kerge koguda.

Boonuspunktsüsteemi loomisel on küsimuseks, kui sagedasti peaksid kliendid auhindu saama. Üldiselt arvatakse, et sagedasemad auhinnad on soovitatavamad, sest kui kliendid peavad pikka aega punkte koguma, ilma et nad auhinda saaksid, siis võivad nad programmi suhtes huvi kaotada. (Jang, Mattila 2005: 403) Park *et al.* (2013: 227) järgi erinevad inimesed lühi- ja pikaajalise orientatsiooni poolest. Osa inimesi huvitub peamiselt vaid lühiajalistest kasudest, teised inimesed tegutsevad rohkem kaugemat tulevikku silmas pidades. Seega ka auhindade puhul on osa kliente huvitatud soodustuste kiirest kättesaamisest ja teised on valmis suurema soodustuse nimel pikemat aega boonuspunkte koguma. Park *et al.* (2013: 236) empiirilise uuringu tulemused näitavad, et tugeva pikaajalise orientatsiooniga klientide puhul ei ole kliendilojaalsuse kujunemisel vahet, kas neile pakutakse auhindu suurema või väiksema sagedusega. Samas nõrgema pikaajalise orientatsiooniga klientidel suurendavad kliendilojaalsust rohkem sagedasemad auhinnad. Seega peaks nende tulemuste põhjal eelistama sagedasemaid auhindu.

Leenheer *et al.* (2007: 45) väitel peaks klientidele aga pakkuma rohkem pikaajalisemat programmis osalemist nõudvaid auhindu. Püsikliendiprogrammide puhul on tavaliselt probleemiks, et suur osa nendega liitujatest on juba varasemad lojaalsed kliendid või siis hinnatundlikud ja lühiajalisest kasust huvitatud kliendid. Ettevõtted saavad aga rohkem kasu eelkõige pikaajaliste kliendisuhete arendamisest. Seetõttu võivad programmid, mille rõhuasetus on lühiajalistel soodustustel, meelitada liituma palju kliente, kelle liitumisest saab ettevõtte vähe kasu (või kelle programmiga liitumine on isegi kahjumlik).

Boonuspunktsüsteemi paremale toimimisele aitab kaasa lahendus, kus klientidel on võimalik jälgida kogutud boonuspunktide arvu. Selleks võivad ettevõtted saata kliendile posti või e-posti teel väljavõtteid boonuspunktide saldost. (Jang, Mattila 2005: 403) Samuti on võimalik, et klient saab boonuspunktide arvu näha ostutšekil, teda võib

boonuspunktidest teavitada ostujärgselt saadetava SMS-iga ning kliendil võib olla võimalus kontrollida boonuspunktide arvu iseteeninduskeskkonnas.

Boonuspunktide auhindade süsteem peaks ideaalvariandis olema loodud selliselt, et auhinnad annaksid kliendile maksimaalset kasulikkust. See eeldab aga klientide individuaalsete vajaduste teadmist. Lihtsamaks lahenduseks võib pakkuda klientidele võimalust ise auhindade vahel valida. (McCall, Voorhees 2010: 46) Nunes ja Dreze (2006: 128-129) soovivad boonuspunktsüsteemi auhindade juures kasutada kaupu või teenuseid, mida kliendid tavaliselt ise ei ostaks. See muudab neile auhinna meelejäävamaks. Seega selle asemel, et kohvi ostmisest kogutavate boonuspunktide täitumisel anda kliendile tasuta tass kohvi on parem pakkuda neile näiteks tasuta kooki. Jang ja Mattila (2005) poolt restoranide püsikliendiprogrammis osalejate seas läbiviidud küsitlusuuringu tulemused lähevad aga nendega vastuollu. Nimelt väljendasid sealsed kliendid seisukohti, et nad eelistaksid auhindadena pigem võimalust saada rahalisi allahindlusi või samasuguseid einet nagu nad varem on söönud ning vähem oli kliente, kes eelistaksid tavapäratumaid auhindu. (Jang, Mattila 2005: 406)

Auhindade suurus ja sagedus on omavahel seotud. Kui klientidel võimaldatakse saada auhindu väiksema punktisumma kogumisel, mis võimaldab neil auhindu sagedamini saada, siis on mõisteta, et auhinnad on väärtuse poolest väiksemad. Liu ja Yang (2009: 96) väidavad, et kui auhinna saamiseks on vaja koguda vähem punkte, siis võib auhind olla kliendi jaoks tavapärase (näiteks allahindlus järgmistelt ostudelt). Kui aga klient peab punkte koguma pikka aega, siis on soovitatav kasutada auhindadena kliendi jaoks erilisi tooteid, näites luksuskaupu.

Eelneva kokkuvõtteks saab väita, et ettevõtte on püsikliendiprogrammi väljatöötamisel vajalik leida vastuseid mitmetele küsimustele, millest võib tähtsamateks pidada (Berman 2006: 144, Jang, Mattila 2005: 403, Janotta 2013: 47, Leenheer *et al.* 2007: 44-45, Leenheer, Bijmolt 2008: 438, Noordhoff *et al.* 2004: 351, Meyer-Waarden 2008: 89, Nunes, Dreze 2006: 126):

- Mis on programmi eesmärk?
- Milline on programmi sihtrühm?
- Millised on sihtrühma ootused programmi suhtes?

- Millistel põhjustel peaksid kliendid programmiga liituma?
- Kui palju ja milliseid konkureerivaid püsikliendiprogramme on turul?
- Millised on programmis osalejatele pakutavad soodustused?
- Kas programmiga liitumine on avatud kõigile soovijatele või kuidas on programmis osalemise tingimused piiratud?
- Kas programmiga liitumine ja selles osalemine on tasuta või tasuline?
- Kas programm on ühe- või mitmetasemeline? Millised on mitmetasemelise programmi korral erinevatel tasemetel osalemise tingimused ja pakutavad soodustused?
- Kas programmis rakendatakse boonuspunktsüsteemi? Kuidas toimub boonuspunktide kogumine ja kuidas on boonuspunktid seotud soodustustega?
- Kuidas toimub programmis osalemine klientide jaoks? Kuidas klientide ostusid fikseeritakse? Kas klientidel on mugav programmis osaleda?
- Milliseid andmeid klientidelt programmi kaudu kogutakse ja kuidas neid kasutatakse?
- Kuidas on programm seotud ettevõtte turundusmeetmetestikuga?
- Kas programmi rakendamine on pikas perspektiivis majanduslikult tasuv?

Kindlasti tuleb püsikliendiprogrammi rakendamise juures mõelda ka selle peale, kas programm on üldse vajalik. Püsikliendiprogramm ei pruugi olla ainsaks viisiks programmiga taotletavate eesmärkide saavutamiseks. Tuleb silmas pidada, et mida rohkem konkurendid püsikliendiprogramme kasutavad, seda väiksem on programmist saadav kasu.

## 2. UUE PÜSIKLIENDIPROGRAMMI METOODIKA VÄLJATÖÖTAMINE

### 2.1. Uurimisobjekt ja uurimismetoodika

Järgnevalt kirjeldatakse töö uurimisobjekti ja töös kasutatavat uurimismetoodikat. Uurimisobjekti juures tutvustatakse pikemalt Sportlandi praegust püsikliendiprogrammi.

Käesoleva töö uurimisobjektiks on spordi- ja vabaajakaupade jaemüügi ja turundusega tegelev ettevõtte Sportland Eesti AS. Ettevõtte kuulub Sportland International Group AS kontserni, millesse kuuluvad lisaks Sportlandidele mitmed teised Balti riikides tegutsevad grupi ettevõtted. Tegemist on Baltimaade suurimaid spordi- ja vabaajakaupu müüvate kauplustekette koondava haldusfirmaga. Sportland Eesti opereerib järgmiseid jaekaupluste kontseptsioone: Sportland, Sportland Outlet, Timberland, O'Neill ja SportsDirect. (Sportland ... 2015: 3) Kõige olulisemaks jaekaupluste kaubamärgiks võib pidada Sportlandi. 2016.a. alguse seisuga tegutseb Eestis 23 Sportlandi kauplust. Sportland Eesti AS poolt opereeritavad kauplused asuvad Tallinnas, Tartu, Pärnus, Narvas, Jõhvis, Kuressaares, Rakveres, Viimsis ja Haapsalus. (Sportland ... 2016)

Sportlandi missiooniks on muuta noorte inimeste elu huvitavamaks, paremaks, emotsionaalsemaks läbi nendepoolt pakutavate toodete ja teenuste. Ettevõtte on oma väärtustena määratlenud ausust ja *fair play*'d, innovatiivsust, sportlikku vaatamängu, võistlust ja võistluslikkust, osavõttu, pingutust, huumorit, dünaamilisust, spontaansust, eksperimenteerimist, funktsionaalsust ja ambitsioonikust. (Sportland ... 2013)

Sportland on määratlenud oma eesmärgidena olla (Sportland ... 2013):

- sportlike eluviiside propageerija nr.1 regioonis;
- oma regiooni spordimaailma keskpunkt;
- alati värske ja energiline;

- uudsusest pakatav, originaalne, innovatiivne 21.sajandi spordipood.

Sportland Eesti AS müügitulu perioodil 01.05.2014-30.04.2015 oli 34,0 miljonit eurot, seejuures teenis ettevõtte 326 000 eurot puhaskasumit. Ettevõtte keskmine töötajate arv nimetatud perioodil oli 389 töötajat. (Sportland ... 2015: 3)

Sportland näeb enda klientidena kõige enam 15-40 vanuseid keskmise või keskmisest kõrgema sissetulekuga inimesi. Kitsamalt näeb Sportland oma sihtturuna 12-25 aastast linnas elavat, optimistliku mõttelaadiga, sportlike eluviise väärtustavat, uutele mõtetele ja ideele avatud inimest. (Sportland ... 2013)

Sportlandi praegune püsikliendiprogramm võeti kasutusele 2000. aastal. Püsikliendiprogramm põhineb kliendikaadil, mis on algusest peale olnud nimeline ja personaalne. Kuni 2011. aastani kasutati klientide identifitseerimiseks üksnes magnetribaga plastikaarti. Alates 2011. aastast on võimalik klientidel kasutada enda identifitseerimiseks ka ID-kaarti. 2016. aasta 1. aprilli seisuga on ettevõttel rohkem kui 120 000 kliendikaardiga klienti, millest 95 000 klienti kasutavad ID-kaardi peal olevat kliendikaarti.

Sportlandi senise püsikliendiprogrammi eesmärgiks on suurendada kliendilojaalsust. Selle kõrval oli eriti kliendikaardi algusaegadel kliendikaart võimaluseks eristuda konkurentidest, kellel kliendikaarti ei olnud.

Sportlandi püsikliendiprogrammi puhul on tegemist avatud programmiga, millega liitumine on võimalik kõikidele soovijatele. Eelnev kliendistaatus ega minimaalsed ostukogused programmiga liitumiseks vajalikud ei ole. Plastikust kliendikaardi saamine maksab kliendile 3 eurot, ID-kaardi põhine kliendikaart on tasuta. Sportlandi püsikliendiprogrammi puhul on tegemist ühetasandile programmiga, mis tähendab, et kõik programmi liikmeks olevad kliendid on soodustuste saamise ja programmi tingimuste osas võrdsed. Sportlandi püsikliendiprogrammil ei ole boonuspunktsüsteemi, mistõttu varasemat ostukäitumist soodustuste jagamisel ei arvestata.

Sportlandi püsikliendiprogrammi raames pakutavaks peamiseks soodustuseks on püsiv 5% allahindlus kõikidele Sportlandis müüdavatele kaupadele. Lisaks pakutakse

püsikliendiprogrammi liikmetele sooduspakkumisi, mis võimaldavad kindlaid tooteid tavahinnast odavamalt osta.

Kliendikaart annab Sportlandile õiguse saata kliendikaardiomanikule püsikliendipakkumisi posti, e-posti või SMS teel. (Sportland ... 2013) Seega lubab püsikliendiprogramm teostada ettevõttel personaalset turundust.

Sportlandi püsikliendiprogramm võimaldab klientide ostude identifitseerimist, mida saab kasutada klientide ostude kohta andmete kogumisel ja analüüsimisel. Käesoleva bakalaureusetöö autor viis sellekohase analüüsi läbi 2015. a. kevadel uurimistöö raames.

Sportlandi praeguse püsikliendiprogrammi analüüsi tulemused on näidanud, et kliendikaarti kasutatakse vaid 18% ostude sooritamisel. Samuti on väga palju püsikliendiprogrammi liikmeid, kes kasutavad kliendikaarti vaid kord aastas või veelgi harvem. (Adur 2015: 32) Selle põhjal võib järeldada, et paljude klientide puhul praegune Sportlandi püsikliendiprogramm ei toimi hästi, sest paljud püsikliendid klientikaarti ei kasuta. Võib arvata, et programmi raames pakutavad soodustused ei ole klientide jaoks piisavalt atraktiivsed või ei anna programmis osalemine võrreldes ülejäänud klientidega piisavat eelist.

Sportlandi püsikliendiprogrammi liikmed sooritavad ülejäänud klientidega võrreldes ostusid veidi sagedamini, kuid keskmise ostu suurus ei ole neil ülejäänud klientidega võrreldes oluliselt suurem. (Adur 2015: 32) Nende tulemuste põhjal võib oletada, et püsikliendiprogramm paneb kliente sagedamini, kuid mitte suuremates kogustes ostma. Täpselt ei ole võimalik vastata küsimusele, kuidas käitused püsikliendiprogrammi liikmed ilma selle programmita, sest analüüsi tulemused ei võimalda hinnata.

Sportlandi praeguse püsikliendiprogrammi puuduseks võib pidada piiratud võimalusi klientide ostude kohta statistika kogumisel, mis tähendab, et ettevõttel jääb paljude klientide ostukäitumise info teada saamata ja analüüsimata. Praeguse püsikliendiprogrammi juures võib puuduseks pidada ka boonuspunktiüsteemi puudumist, mis ei motiveeri kliente järjepidevalt kliendikaarti kasutama.

Sportland Eesti AS juhtkonnal on tekkinud soov töötada välja uus püsikliendiprogramm. Uue püsikliendiprogrammiga soovitakse:

- hakata rakendama boonuspunktiüsteemi;
- luua klientidele stiimuleid tulevasteks ostudeks;
- suurendada klientide motivatsiooni ostude sooritamiseks;
- tekitada klientides emotsioone võimaldades neile osalemist tasuta üritustel;
- muuta kliendisuhte juhtimine täpsemaks;
- muuta allahindluste juhtimine täpsemaks.

Boonuspunktiüsteemi kaudu soovitakse muuta püsikliendiprogramm personaalsemaks, sest igale kliendile hakkaksid kogunema isiklikud boonuspunktid. Seeläbi oleksid võimalused soodustusi kasutada personaalsed ning need sõltuksid kliendi varasemast käitumisest. Praegune püsikliendiprogramm võimaldab kliendil kasutada soodustusi koheselt ning seetõttu ei motiveeri see kliente hiljem kauplusse tagasi pöörduma ja uusi ostusid sooritama. Soovitakse luua süsteem, mille puhul pakutakse klientidele soodustusi, mida nad saavad kasutada tulevaste ostude näol. Selleks, et suurendada klientide motivatsiooni, on Sportlandil plaanis teha täiendavaid omapoolseid panuseid kliendi boonuspunktide kontole. Uue püsikliendiprogrammiga soovitakse anda püsiklientidele võimalus osaleda tasuta spordi- ja vabaajaüritustel, millega tahetakse klientides tekitada positiivseid emotsioone.

Uus püsikliendiprogramm peab suutma koguda rohkem ja täpsemat infot klientide käitumise kohta. Sellega tahetakse kliente senisest paremini segmenteerida, mis võimaldaks kliendisuhteid täpsemalt juhtida. Samuti tahetakse uuendada ettevõtte kliendibaasi, sest praegu on kliendibaasis palju passiivseid kliente, kes ei ole kliendikaarti pikka aega kasutanud. Kui uus püsikliendiprogramm võimaldaks koguda klientide ostukäitumise kohta rikkalikumat infot, siis saaks selle põhjal tehtavate analüüside kaudu leida viise, kuidas klientide ostukäitumist paremini mõjutada. Näiteks oleks võimalik juhtida läbimõeldumalt ettevõtte poolt pakutavaid allahindlusi ehk kellele ja milliseid allahindlusi pakkuda.

Esimesena viiakse empiirilise analüüsi käigus läbi võrdlevanalüüs Eesti ja Euroopa Liidu suuremate spordi- ja vabaajakaupade jaekettide püsikliendiprogrammide kohta. Selle jaoks valitakse välja 5 spordi- ja vabaajakaupade jaeketti Eestist ja 7 spordi- ja vabaajakaupade jaeketti Euroopa Liidust. Uuritavate jaekettide vahel valiku tegemise



juures on aluseks jaeketi kaupluste müügikäive, kaupluste arv, püsikliendiprogrammi olemasolu ja info kättesaadavus selle kohta. Analüüsis võrreldakse püsikliendiprogrammide omadusi, sh programmiga liitumisi, pakutavaid soodustusi, kas on tegemist ühe- või mitmetasemelise programmiga, boonuspunktide süsteemi olemasolu ja muid soodustusi. Selline analüüs võimaldab saada teada, milliseid püsikliendiprogramme Sportlandiga sarnased ettevõtted kasutavad ja võimaldab nendelt eeskuju võtta.

Teisena viiakse läbi intervjuud viie Eesti jaekaubanduse eksperdiga selgitamaks välja, millised on Eesti turu ja eraklientide eripärad püsikliendiprogrammide kasutamise osas. Intervjuude küsimustik on esitatud lisas 1. Intervjuude küsimused puudutavad intervjuueeritavate isiklike kogemusi nii kodu- kui välismaiste püsikliendiprogrammidega, seisukohti nende püsikliendiprogrammide positiivsete ja negatiivsete omaduste kohta. Samuti küsiti selle kohta, kuidas peaksid püsikliendiprogrammi omadused olema seotud ettevõtte strateegiaga ning millised programmid oleksid sobivad spordi- ja vabaajakaupade müügiga tegelevatele ettevõtetele ning neile, kes soovivad leida uusi kliente kindlates turusegmentides.

Intervjuude küsimused on koostatud töö teoreetilises osas toodud seisukohtade põhjal. Nende koostamisel lähtutud ptk 1.3. lõpus toodud küsimustest, millele ettevõttel on püsikliendiprogrammi väljatöötamisel vajalik vastuseid leida. Intervjuueeritavatele esitatavad küsimused on siiski erinevad, sest intervjuueeritavad ei tunne täpselt uuritava ettevõtte konteksti ning seetõttu esitati neile küsimusi üldisemalt.

Intervjuueeritavateks on Statoil Fuel & Retail Eesti AS turundusdirektor Diana Veigel, Sportland International Group AS turundusdirektor Marit Finnie, Sangar AS turundusdirektor Raul Saks, My Fitness Eesti AS turundusdirektor Marika Mäsak, Carat Estonia OÜ tegevjuht Britte Maidra. Intervjuueeritavateks valiti isikud, kellel on laialdased kogemused jaekaubanduse turundusega, sh püsikliendiprogrammidega. Lisaks rääkisid väljavalitute kasuks nende praeguste ja endiste tööandjate turuliidripositsioon omas valdkonnas. Esialgu oli plaanis intervjuuerida üksnes isikuid, kellel on isiklikud kokkupuuted spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammidega, kuid kahjuks ei õnnestunud selliseid intervjuueeritavaid (peale Sportland International Group AS turundusdirektori) nõusse saada.

Kõik intervjuud viis autor läbi intervjuueeritavatega isiklikult kohtudes või e-maili teel läbi kirjaliku küsitluse. Raul Saks ja Marika Mäsak saatsid vastused kirjalikud, teiste intervjuueeritavatega viidi läbi suuline intervjuu. Intervjuud ja küsitlused toimusid ajavahemikus 2.12.2015-11.02.2016. Intervjuud salvestati diktofoniga ja seejärel transkribeeriti. Küsitlused koguti kokku MS Word dokumentidesse. Küsitluste tulemuste analüüsis tuuakse välja vastajate seisukohtade ühisosa. Vastuste erinevuse kohal vastandatakse erinevaid seisukohti.

Kahe eelnevalt kirjeldatud analüüsi tulemused andsid sisendi Sportland Eesti AS uue püsikliendiprogrammi põhimõtete väljatöötamiseks. Samuti võttis autor arvesse Sportland Eesti AS juhtkonna ootusi uue püsikliendiprogrammi suhtes ning töö teoreetilises osas esitatud seisukohti. Nende põhjal töötakse välja Sportland Eesti AS uus püsikliendiprogramm.

## **2.2. Spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammi omaduste uurimistulemused**

Käesolevas töös analüüsitakse 12 spordi- ja vabaajakaupade jaemüügiga tegeleva ettevõtte püsikliendiprogramme. Osa uuritavatest ettevõtetest on loonud enda püsikliendiprogrammi, kuid mõned nendest on liitunud ka mitmeid ettevõtteid ühendavate programmidega nagu näiteks Partnerkaart Eestis. Välismaiste spordi- ja vabaajakaupade jaekettide puhul on tegemist enamasti mitmetes riikides tegutsevate ettevõtetega, kuid enamikel juhtudel, v.a Decathlon, on püsikliendiprogrammid riigiti erinevad. Sellisel juhul on valitud analüüsimiseks vaid ühe riigi püsikliendiprogramm. Valiku tegemisel oli esimeseks eelistuseks ettevõtte peakorteri asukohariik. Kui selles riigis rakendatava püsikliendiprogrammi kohta ei õnnestunud infot leida, siis oli järgmiseks valikuks Suurbritannia kui inglisekeelne riik.

Uuritavatest ettevõtetest on Eesti jaeketid oluliselt väiksemad ja need tegutsevad vaid ühes riigis. Sportlandi enda kliendiprogrammi siinkoha ei analüüsita. Eesti jaekettidel on kuni 19 kauplust ning nende 2014.a. müügikäive on maksimaalselt 16 miljonit eurot. Välismaistest jaekettidest enamus tegutseb paljudes riikides, neil on sadu või tuhandeid kaupluseid ning 2014.a müügikäive võib olla miljardites eurodes. Suurimaks Euroopas

tegutsevaks spordi- ja vabaajakaupade jaeketiks on Intersport, millel on 44 riigis 5490 kauplust ja mille 2014.a. müügikäive oli 10,5 miljardit eurot. (vt tabel 3)

Tabel 3. Ülevaade püsikliendiprogrammi analüüsis võrreldavatest spordi- ja vabaajakaupade jaekettidest

Jaekett	Peakorteri asukoht	Müügikäive (miljardit, eur)	Kauplusi	Riike
Rademar OÜ	Eesti	0,016	19	1
Popsport (Baltimpeks OÜ)	Eesti	0,001	4	1
Hawaii Express OÜ	Eesti	0,008	17	1
Extreme Sport	Eesti	<0,001	2	1
Silja Sport	Eesti	<0,001	2	1
Decathlon	Prantsusmaa	8,2	884	21
Intersport	Šveits	10,5	5490	44
Sport 2000	Saksamaa	6,6	3729	23
Karstadt Sport	Saksamaa	0,5	28	1
Sports Direct	Suurbritannia	3,4	690	24
Go Sport	Prantsusmaa	0,6	181	8

Allikas: autori koostatud ettevõtete veebilehtede põhjal

Spordi- ja vabaajakaupade jaekettide püsikliendiprogrammide võrdlus on esitatud lisas 2. Selle põhjal võib öelda, et Eesti programmid pakuvad klientidele põhiliselt koheseid soodustusi. Standardiks on kujunenud 5% allahindlus kõikidelt ostudelt, mõned jaeketid (Silja Sport, Extreme Sport) pakuvad sõltuvalt tootegrupist ka kuni 10% kohest allahindlust. Sellele lisaks pakutakse programmiga liitunutele ka püsikliendisoodustusi, mis tähendab, et mõningaid kaupu on võimalik osta tunduvalt suurema allahindlusega. Püsikliendisoodustused on ajutised ning kaubad, millele neid pakutakse, muutuvad.

Eesti spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammid on enamasti ühetasandilised ja boonuspunktsüsteemita, erandiks on vaid Hawaii Expressi programm. See tähendab, et enamasti ei ole pikaajalistel klientidel eeliseid programmiga äsjaliitunute ees. Püsikliendiprogrammiga liitumine on enamasti tasuta, mõnedel juhtudel on tasu 3,20 eurot. Kõikidel juhtudel, v.a Externe Sport on tegemist avatud programmidega. Extreme Sport programmiga saavad liituda vaid 200 eurose ostu sooritanud kliendid.

Kui võrrelda Sportlandi püsikliendiprogrammi Sportlandi peamise konkurendi Rademari programmiga, siis võib väita, et need programmid on praktiliselt identsed. Mõlemad ettevõtted pakuvad 5% kohest allahindlust ja soodustusi püsiklientidele.

Mõlemas ettevõttes on võimalik kasutada ID-kaardi põhise kliendikaarti ning kumbki ettevõttest ei rakenda boonuspunktiüsteemi. Ülejäänud konkurendid, mis on oma turuosalt väiksemad ettevõtted, pakuvad püsikliendiprogrammide puhul veidi suuremaid soodustusi kui Sportland ja Rademar.

Välismaised spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammid on enamasti boonuspunktiüsteemiga ning nende poolt pakutavad kohesed soodustused on väiksemad kui Eesti programmidel. Osa programme (Karstadt Sport, Go Sport) pakuvad püsiklientisoodustusi üksikutele toodetele, kuid üldiseid allahindlusi kõigile programmis osalenutele, nagu see on kujunenud standardiks Eestis, ei pakuta. Selle asemel võidakse kõigile püsiklientidele pakkuda pikemat garantiid (Decathlon, Go Sport) või pikemat toodete tagastusaega (Go Sport). Mõnedes programmides pakutakse ühekordseid soodustusi programmiga liitujatele, näiteks 10% allahindlus esimeselt ostult (Karstadt Sport) või kindlasummaline vautšer programmiga liitujale (Sport2000).

Uuritud seitsmest välismaisest püsikliendiprogrammist kuus olid boonuspunktiüsteemiga. Siiski tuleb märkida, et kahel juhul on tegemist mitmeid ettevõtteid ühendavate programmidega, milles spordi- ja vabaajakaupade jaeketid küll osalevad, kuid mille puhul nad ei ole boonuspunktiüsteemi ilmselt ise väljatöötanud. Püsikliendiprogrammides kogutakse punkte ostudega, kusjuures on kindlaks määratud ostusumma ja boonuspunktide suhe, st kindel arv ostule kulutatud eurosid annab kindla arvu boonuspunkte. Boonuspunkte on võimalik kasutada hilisemate ostude sooritamisel või on nende eest võimalik saada auhindu. Esimest võimalust kasutavad spordi- ja vabaajakaupade ketid endi püsikliendiprogrammide juures. Boonuspunktide eest on võimalik saada vautšereid, mida saab kasutada ostude eest tasumisel või annavad boonuspunktid allahindlust. Boonuspunktide eest saadavate soodustuste määr jääb vahemikku 2-5% ostusummast. Teiseks võimaluseks on, et boonuspunkte saab kasutada auhindade saamiseks. Auhinnad võivad olla tasuta tooted või allahindlused kindlatele toodetele. Seda võimalust kasutatakse mitmeid ettevõtteid ühendavate kaartide puhul, mis tähendab, et spordikaupasid ostes on võimalik saada auhindadena ka teiste kaupluste tooteid.

Välismaised spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammid on sarnaselt Eesti omadele enamasti ühetasandilised. Erandiks on Karstadt Sport, mille puhul toimub

liikumine tasemete vahel vastavalt kogutud boonuspunktide arvule ehk sooritatud ostudele. Saavutatud tase säilib ühe aasta jooksul ning see määrab kõikidel ostudelt saadava allahindluse (0-5%).

Välismaiste püsikliendiprogrammide puhul on tegemist avatud programmidega. Enamikel programmidel puudub liitumistasu. Ainsaks erandiks on Sport2000, millel on liitumistasu 5 eurot, kuid nimetatud programm pakub uutele klientidele koheselt ka 7 eurost vautšerit, mis tähendab, et kokkuvõttes programmiga liitumine ei tekita kliendile kulusid.

Seega võib järeldada, et välismaised püsikliendiprogrammid pakuvad rohkem soodustust pikaajalistele klientidele, kes on teinud ostusid suuremates kogustes ja kogunud nendega boonuspunkte. Väheaktiivsetele klientidele, kes teevad ostusid harva, pakutakse soodustusi vähem kui Eesti programmides. Samal ajal mõned programmid pakuvad programmiga liitujatele lisasoodustusi, mida Eestis ei pakuta.

Järgnevalt esitatakse läbiviidud intervjuude tulemused. Intervjuu tulemused on lühemalt kokkuvõetud lisas 3. Käesolevas töös intervjueriti kuut jaekaubanduse eksperti, kes omasid kogemusi kütusemüügi, kindlustuse, panganduse, ärikataloogide, telekommunikatsiooni, rõivatööstuse, toiduainetööstuse, ehitusmaterjalide tootmise ning toidukaupade, laiatarbekaupade, rõivaste ja jalatsite, ehitus- ja ajakaupade, ilutoodete, luksuskaupade ning spordikaupade jaemüügi ettevõtete turunduse ja müügi valdkondades.

Eestis kasutatavate püsikliendiprogrammide kohta leiti, et need on küllaltki sarnased, kuid esineb üks põhimõtteline erinevus: osa programme pakub klientidele kohest väärtust soodustuse näol ning teised programmid pakuvad võimalust koguda boonuspunkte, mille eest saadakse soodustusi hiljem (Veigel 2016).

Enamiku vastajate hinnangul peeti paremini toimivateks sellised programme, mis on loomulikus seoses tarbijate igapäevase käitumisega, st kliendil ei ole vaja teha suuri pingutusi programmis osalemiseks. Paremini toimivad kaardid, mida on vaja kliendil regulaarselt kasutada. Näidetena toodi ID-kaardi või pangakaardi põhised programmid ja kütusekaardid. (Finnie 2016)

Ekspertidid tõid Eestis kasutatavate püsikliendiprogrammide juures puudustena välja, et klientide kohta kogutakse vähe infot, põhiliselt vaid lihtsaid demograafilisi andmeid, mis seab piirangud klientide käitumise analüüsile. Seetõttu ei kasuta ettevõtted maksimaalselt ära võimalusi klientide käitumise kohta info kogumiseks. (Saks 2016; Finnie 2016; Maidra 2016) Samas võib probleemiks olla ka piisavalt võimekate analüütikute puudus Eesti ettevõtetes, mis tähendab, et klientide kohta kogutavat infot ei suudeta põhjalikult analüüsida (Maidra 2016).

Mõnede püsikliendiprogrammide puhul on probleemiks soodustuste ebaselgus, mille tulemusena klient ei saa täpselt aru, mille eest ja milliseid soodustusi ta saab. Mida rohkem on püsikliendiprogrammil erinevaid reegleid, seda tõenäolisemaks võib pidada, et klient ei suuda programmi mõista. (Mäsak 2016; Veigel 2016).

Mõned intervjuueeritavad avaldasid seisukohta, et püsikliendiprogramm peaks pakkuma klientidele võimalust saada koheseid soodustusi. *„Lojaalsusprogramm peaks olema kliendile võimalus kohe midagi soodsalt saada, see motiveerib klienti osalema programmis ja kasutama kaarti. Soodustus peaks olema motivaator eelistamaks ühte ostukohta teisele.“* (Veigel 2016) Kohesed soodustused peaksid olema kaupade puhul, mis on klientide jaoks kõige olulisemad, nagu näiteks soodustus kütuselt Statioilis. (Veigel 2016)

Ülejäänud soodustused peaksid olema täienduseks kohestele soodustustele. Näiteks kuuluvad nende juurde eksklusiivsus ja nn klubiline väärtus (Veigel 2016). Näidetena sobilikest täiendavatest soodustustest toodi välja rohkemale infole juurdepääsu võimaldamine, eelised parkimisel, võimalused kiiremale teenindusele. Samuti võib püsiklientidele pakkuda tasuta lisateenuseid ja kutsuda neid kliendiüritustele ning pidada meeles klientide sünnipäevi. (Maidra 2016) Positiivse näitena mainiti Veho Eestit, mis korraldab klientidele kaks-kolm korda aastas eksklusiivseid kliendiüritusi, näiteks uute toodete presentatsioone (Veigel 2006).

Üks intervjuueeritavatest pidas soovitavaks lihtsamaid ja klientidele paremini mõistetavaid programme. See tähendab, et programmi ei ole otstarbekas koormata paljude astmete ja muude elementidega. (Mäsak 2016)

Püsikliendiprogrammi juures on oluline koguda infot klientide elustiili ja käitumise kohta. See võimaldab leida mooduseid, kuidas üks või teine bränd saab kliendile kasulik olla. (Maidra 2016)

Samuti peab programmis osalemine olema kliendi jaoks tehniliselt lihtne, mida võivad takistada näiteks füüsilisel kujul kliendikaardid või klientidelt küsitavad paroolid (Mäsak 2016). Selles osas nimetati negatiivsete näidetena Rimi püsikliendiprogrammi, kus klientidel on vajalik printida sooduskuponge, ja Prisma püsikliendiprogrammi, milles osalejal on keeruline saada infot selle kohta, kas tal on võimalik kasutada soodustust või mitte (Veigel 2016).

Samuti märgiti, et püsikliendiprogrammide juures on oluline küsimus, kuidas vähendada nendega jaekaubanduses esinevat sesoonsust. Püsikliendiprogramm peaks motiveerima klienti ostma ka tavapäraselt madala müügikäibega perioodidel (Maidra 2016).

Enamus intervjuueeritavaid pidas avatud püsikliendiprogramme eelistatuteks suletud programmidele, seda eriti jaekaubanduses ja eraklientidel (Mäsak 2016). Avatud programmid on klientide jaoks lihtsamad ja paremini mõistetavad. Avatud programmide puhul on probleemiks, et kuna kõik soovijad saavad liituda, siis ei tunne programmi liikmed ennast eksklusiivsetena. (Saks 2016)

Suletud programme peeti sobivamateks eksklusiivsemate kaupade ja teenuste puhul (Mäsak 2016; Finnie 2016). Kuid ka sellisel juhul peavad programmiga liitumise tingimused olema kliendi jaoks saavutavad mõistliku pingutusega (Finnie 2016). Suletud programme peeti ka rohkem sobivaks äriklientide kui eraklientide puhul (Mäsak 2016).

Kui tegemist ei ole eksklusiivsete kaupade ja teenustega, siis ei ole suletud programme otstarbekas kasutada. Suletud programmid võivad mõjuda klientidele vähemotiveerivalt eriti siis, kui klient peab programmiga liitumise eest tasu maksma. Klientide vaatenurgast ei ole motiveeriv maksta tasu selle eest, et saada soodustusi. (Finnie 2016)

Kuna Eesti kliendid on huvitatud eelkõige kohesest soodustustest, siis mitmetasemelised programmid ei pruugi enamuse intervjuueeritavate arvates soovitud mõju avaldada. Koheste soodustuste olulisust seostatakse Eesti tarbijate

hinnatundlikkusega (Maidra 2016). Koheseid soodustusi soovitakse eriti saada suuremate ostude juures (Finnie 2016). Mitmetasemelistest programmidest on huvitatud vaid mõned ostjad, keda huvitab rohkem mängulisus ja erilisus (Mäsak 2016). Mitmetasemelistest programmidest on rohkem huvitatud vähem hinnatundlikud kliendid (Maidra 2016).

Mitmetasemeliste programmide eeliseks võib pidada seda, et see võimaldab osadel klientidel tunda ennast erilisemana. Kuna kõrgematele tasanditele jõudmiseks tuleb kliendil teatud pingutusi teha, siis tunneb klient, et ta saab pingutuse eest ettevõttelt vastutasu. See omakorda motiveerib kliente rohkem ostma. *„Ehk siis sa tunned, et oled kliendina ettevõttele oluline, nad hindavad sinu raha, mille sa oled neile toonud ja pakuvad võimalust kuuluda nn „väljavalitute“ hulka ja tegelikkuses neile veel lisaks raha viia.“* (Veigel 2016) Ka mitmetasemeliste programmide puhul peaksid esimesel tasemel pakutavad soodustused olema kliendi jaoks piisavalt atraktiivsed, et programmis osaleda (Veigel 2016). Püsikliendiprogrammide puhul võiks pakkuda klientidele ka soodsaid pakkumisi teistest sektoritest (Maidra 2016).

Püsikliendiprogrammide puhul esineb enamiku intervjueeritavate arvates sageli probleem, et kliendid on huvitatud vaid lühiajalistest soodustustest ja seetõttu programm ei suurenda klientide lojaalsust. Selle vältimiseks soovitati rakendada mitmetasemelist programmi või pakkuda klientidele teistsuguseid soodustusi (hinnasoodustuste asemel) (Maidra 2016; Saks 2016). Samuti aitab klientide lojaalsust tekitada kliendile lisamugavuste pakkumine, näiteks kaupade tasuta kojuvedu (Finnie 2016). Eeldused klientide lojaalsuse tekimiseks on paremad kui programm on personaalne, kliendiga suhestuv ja temas usaldust tekitav (Mäsak 2016).

Üks intervjueeritavatest väitis seda, et püsikliendiprogrammiga ongi keeruline kui mitte võimatu kliendilojaalsust saavutada. Siiski võivad kliendilojaalsust suurenda ka üksnes hinnasoodustusi pakkuvaid kaardid, sest soodsad ostud pakuvad klientidele positiivseid emotsioone, mis nende mälus talletuvad. (Finnie 2016) Samas tõdeti, et paljude klientide puhul on hind väga oluliseks ostuostust mõjutavaks teguriks ning sellistele klientidele on ilma allahindluseta keeruline müüa. Kliendilojaalsust on võimalik edukamalt tekitada üksnes mõnedes kliendisegmentides (Veigel 2016).



Välismaistest püsikliendiprogrammidest toodi positiivseid näiteid heategevusega seotud programmidest, näiteks Ben&Jerrys jäätis (Finnie 2016). Mainiti ka USA kaubamajades kasutatavat süsteemi, mille puhul pakutakse hinnasoodustust turistidele (Saks 2016), mida siiski ei saa püsikliendiprogrammiks nimetada. Intervjueeritavad kahjuks ei osanud tuua rohkem näiteid välismaiste programmide headest ideedest, mida Eestis ei rakendata. Selle asemel tõdeti, et põhimõtteliselt on programmide elemendid Eestis ja välismaal sarnased.

Eksperdid avaldasid arvamust, et püsikliendiprogrammid mõjutavad rohkem noori, kes alles kujunevad tarbijateks ja kelle jaoks programmiga liitumine on uudne kogemus. Samuti mõjutavad püsikliendiprogrammid rohkem inimesi, kellel on palju vaba aega. (Finnie 2016) Veel arvati, et need mõjutavad rohkem hinnatundlikke ja suure ostusagedusega tarbijaid (Maidra 2016, Mäsak 2016). Lisaks arvati, et püsikliendiprogrammid avaldavad rohkem mõju luksuskaupade tarbijatele (Mäsak 2016; Finnie 2016). Kui hinnatundlikele klientidele mõjuvad peamiselt hinnasoodustused, siis suurema sissetulekuga klientide jaoks oluline programmi liikmeks olemisega kaasnev eksklusiivsus (Veigel 2016).

Ühe intervjueeritava arvates räägivad boonuspunktsüsteemide kasutamise vastu Eestis faktid, et sellised programmid ei ole siin hästi töötanud. Probleeme on valmistanud ebasobivad auhinnad ning boonuspunktide ja soodustuste aegumine. Seega peaksid boonuspunktsüsteemidega programmid kindlasti pakkuma klientidele ka koheseid soodustusi. Boonuspunktide eest klientidele tulevikus pakutavad soodustused võiksid olla seotud lisateenuste või toodetega, mida kliendid kõige sagedamini ei osta. (Veigel 2016)

Suurima turuosaga ettevõtte püsikliendiprogrammi suhtes võivad klientidel olla kõrgemad ootused. Seetõttu peaks see olema kõige konkurentsivõimelisem ja põhjalikumalt läbimõeldum. (Saks 2016) Suurima turuosaga ettevõtted peaksid vältima pidevaid allahindlusi ja tegema neid vaid piiratud. Selle asemel tuleks keskenduda kliendi jaoks väärtuse loomisele teistel viisidel. (Finnie 2016) Suurim turuosa tähendab ka suurimat kliendibaasi ja see võimaldab kliendiandmeid paremini analüüsida, mis tähendab, et saab pakkumisi klientidele paremini personaliseerida (Maidra 2016). Turuliidri positsioon võimaldab klientidele pakkuda ka paremaid soodustusi. See ei pea

tähendama suuremaid allahindlusi, vaid näiteks püsiklientidele tasuta pakutavaid kvaliteetsemaid tooteid või teenuseid. (Veigel 2016) Eelneva kõrval esines ka arvamusi, et turuosa ei mõjuta ettevõtte püsikliendiprogrammi, mille kinnituseks esitati väide, et Eesti ettevõtete püsikliendiprogrammid on omavahel sarnased (Mäsak 2016).

Turuosa suurendavad ettevõtted peaksid püsikliendiprogrammides rõhuma rohkem allahindlustele ja soodustustele (Saks 2016; Mäsak 2016). Turuosa suurendamisele võib kaasa aidata ka klientidele lisaväärtuse loomine, näiteks hea teeninduse ja personaalse nõustamise näol (Veigel 2016).

Turuosa säilitada soovivad ettevõtted peaksid aga kasutama püsikliendiprogrammi rohkem klientide käitumise analüüsiks ja neile turunduse täpsemaks suunamiseks (Saks 2016). Maidra (2016) sõnul on kogutavate andmete kvaliteet ja analüüs olulised sõltumata sellest, kas soovitakse turuosa suurendada või säilitada. Turuosa säilitamiseks on sobivam teha klientidele rohkem eksklusiivseid pakkumisi (Finnie 2016).

Sobivate püsikliendiprogrammi elementide valik sõltub enamiku intervjuueeritavate vastuste põhjal ka ettevõtte poolt pakutavast hinnatasemest. Madalama hinnataseme korral soovitatakse lihtsamaid programme (Saks 2016). Kõrgema hinnatasemega ettevõtted võiksid pakkuda keerulisemat, mitmetasandilist ja rohkemat erinevate soodustustega programmi (Saks 2016) ning nende puhul võiks olla rohkem erilisemaid pakkumisi (Finnie 2016). Kõrgem hinnatase tõstab ka klientide ootuseid püsikliendiprogrammi suhtes (Maidra 2016) ning need programmid peaksid pakkuma klientidele enam kui allahindluseid ja boonuspunktide kogumise võimalust (Mäsak 2016).

Spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammi väljatöötamisel soovitati arvestada, et tegemist on laia turuga, sest põhimõtteliselt kõik inimesed ostavad selliseid kaupu (Saks 2016). Samas ei ole tegu tarbekaubaga, mida ostetakse igapäevaselt. Sellepärast peaks pakkuma klientidele allahindluseid ja infot. Soovitati mitmekülgsede omadustega programmi. *„Kogu programm ei saa olla vaid varasemale ostukäitumisele suunatud ja analüüsitud ning peab olema selline laiapõhjaline ning pakkuma uusi väljakutseid ja inspiratsiooni läbi mitmete kanalite.“* (Finnie 2016) Tuleb arvestada ka spordi- ja vabaajakaupade emotsionaalsusega (Mäsak 2016).

Spordi- ja vabaaja kaupade suhteliselt madalat ostusagedust arvestades peaks ühe intervjuueeritava arvates klientidele paktavad soodustused olema sellised, mida klientidel õnnestub kasutada kauplust pikkade ajavahemike tagant külastades (Veigel 2016). Näiteks ei saa pidada ilmselt sobivaks soodustust, mille korral klient saab boonuse igal viiendal või kümnendal ostukorral, sest viie ostukorrani jõudmiseks võib kliendil kuluda nii kaua aega, et ta ei tunneta soodustuse väärtust.

Veel soovitati koguda võimalikult palju infot klientide vajaduste ja spordiharrastuste kohta, sest kliendid tegelevad erinevate spordialadega. Sellest lähtudes on võimalik hinnata, milliseid kaupu ja kui sageli klient vajab. See võimaldab leida sobiva ajavahemiku, mille järel kliendile uus pakkumine saata. Samuti on vajalik välja selgitada kliendi brändieelistused ja spordikaupadega koos tarbitavad kaubad. (Maidra 2016)

Eksperdid arvasid, et kui püsikliendiprogrammi sihtrühmaks on vanusegrupp 15-24 aastat, siis peaks programm olema mänguline. Oluline on leida sellele vanusegrupile sobiv suhtluskeel ja suhtluskanalid. (Finnie 2016; Mäsak 2016) Sihtrühmale tuleks pakkuda infot mitmekesisel kujul, näiteks video, pilt, äpp, blogi, muusika (Finnie 2016). Noorematele tarbijatele on väga oluline mood ja trendid, mistõttu peaksid soodustused neid ka arvestama (Veigel 2016; Maidra 2016). Selle vanusgrupi puhul tuleb arvestada ka seda, et ostude finantseerijaks võivad olla vanemad, kes samal ajal samuti kauplust külastavad (Veigel 2016). Tuleb arvestada, et 15-24-aastaste vanusegrupp on võrdlemisi hinnatundlik (Maidra 2016; Saks 2016).

Kui orienteeruda 30-45 aastaste sihtgrupile, siis oleks oluline selgitada välja kliendi vajadused ja teha klientidele suunatud pakkumisi (Mäsak 2016). Selles vanuses kliendid on praktilisemad ja hindavad rohkem mugavust (Veigel 2016, Saks 2016), samuti on nende jaoks oluline toodete kvaliteet (Maidra 2016). Selles vanuses klientidele peaks jagama infot traditsioonilisemal kujul, näiteks uudiskirjade kaudu (Finnie 2016).

Ühe püsikliendiprogrammiga mitmelt ettevõttelt soodustuse saamise osas avaldasid eksperdid erinevaid arvamusi. Leiti, et on positiivne, kui kliendil on kliendikaarte vähem, kui juhul kui ühes programmis osaleb palju ettevõtteid, siis saab üks ettevõtte programmi kaudu vähe tähelepanu (Veigel 2016; Finnie 2016, Saks 2016). Võimalus

saada soodustusi mitmelt ettevõttelt on olulisem madalama ostusageduse korral, sest see võimaldab kliendil programmis aktiivsemalt osaleda (Maidra 2016).

### **2.3. Soovitused Sportland Eesti uue püsikliendiprogrammi jaoks**

Järgnevalt töötatakse välja põhimõtted Sportland Eesti uue püsikliendiprogrammi jaoks. Põhimõtete väljatöötamisel võetakse aluseks töö teoreetilises osas toodud seisukohad, spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammide võrdlevanalüüsi tulemused, intervjuueeritud ekspertide seisukohad ja Sportland Eesti juhtkonna ootused uue püsikliendiprogrammi suhtes. Soovituste seos töö teoreetilise ja empiirise osa tulemustega on toodud lisas 4.

Püsikliendiprogrammi eesmärgiks on seni olnud kliendilojaalsuse suurendamine. Uue programmiga soovitakse luua klientidele rohkem stiimuleid tulevasteks ostudeks. Praeguse programmi probleemiks on, et paljud kliendid kasutavad kliendikaarti harva, mis tähendab, et kliendikaart ei motiveeri paljusid neid korduvostudeks. Kuna Sportland näeb enda sihturuna 15-40 aastaseid keskmise ja keskmisest kõrgema sisstulekuga inimesi, siis peab ka püsikliendiprogramm olema suunatud eelkõige selle kliendirühma vajadustele.

Spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammidega liitumine on nii Eestis kui välisriikides peaaegu alati ilma piiranguteta ehk tegemist on avatud programmidega, millega saavad liituda kõik soovijad. Avatud programmi eeliseks on suurem liitujate arv (Banasiewicz 2005: 333) ning ka võimalus suurema arvu klientide ostukäitumise kohta infot koguda (Corintas *et al.* 2008: 53). Arvestades, et Sportlandi puhul on tegemist ettevõttega, mis on suunatud laiadele tarbijagruppidele, võib pidada püsikliendiprogrammiga suurt liitujate arvu soovitavaks. Lisaks on ettevõtte sooviks jälgida ka võimalikult suure arvu klientide ostukäitumist, sest uue püsikliendiprogrammiga soovitakse allahindluseid paremini juhtida. Intervjuueeritud eksperdid soovitasid tavalisemate kaupade puhul kasutada avatud programme, suletud programme peeti sobivateks eksklusiivsemate kaupade ja teenuste puhul ning äriklientidele suunatult. Sportlandi puhul ei ole valdavalt tegemist eksklusiivsete kaupadega vaid ikkagi laiematele tarbijategruppidele suunatud kaupadega. Samuti on

Sportlandi kliendid enamuses erakliendid ning püsikliendiprogramm on suunatud eraklientidele. Eelneva põhjal võib jõuda otsusele, et Sportlandi uus püsikliendiprogramm peaks olema avatud, nii nagu ka praegune. Programmiga liitumine peab olema võimalik kõikidele soovijatele ilma piiranguteta.

Järgmiseks küsimuseks on, kas püsikliendiprogrammiga liitumine peaks olema tasuta või tasuline. Praegu on võimalik programmiga tasuta liituda, kuid sellise juhul saab kasutada vaid ID kaardi põhist kliendikaarti. Füüsilise kliendikaardi saamiseks tuleb kliendil tasuda 3,20 eurot. Kui võrrelda spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogramme Eestis ja välisriikides, siis on programmiga liitumise eest tasu võtmine rohkem levinud Eestis. Intervjueeritud eksperdid pidasid liitumistasusid klientide motivatsiooni vähendavateks. Arvestades seda, et tulevikus ilmselt hakkab järjest suurem osa klientidest eelistama vaid ID-kaardi põhise kliendikaardi kasutamist, siis võib arvata, et füüsilise kaardi saamise tasu maksvaid kliente hakkab olema vähem ning füüsilisi kaarte hakatakse samuti väljastama vähem. Kliendikaardi väljastamise tasu on mõeldud katma kliendikaardi valmistamisega seotud kulusid. Kui füüsilisi kliendikaarte valmistatakse tulevikus vähem, siis vähenevad ka kaartide väljastamise kulud. Seetõttu võib soovitada uue püsikliendiprogrammi puhul liitumistasust loobumist (ka füüsilise kaardi korral). See võimaldaks mõjuda positiivsemalt klientidele, kes mingil põhjusel soovivad kindlasti saada füüsilisel kujul kaarti.

Järgmiseks küsimuseks on, kas programm peaks olema ühe- või mitmetasemeline. Spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammid on nii Eestis kui välisriikides valdavas enamuses ühetasemelised. Mitmetasemelise programmi loomine võimaldab pakkuda suuremates kogustes ostusid sooritanud klientidele eksklusiivsust ja erilisemat kliendistaatust. Mitmetasemelised programmid on õigustatud juhtudel, kui suur osa ettevõtte käibest tuleb väikesest arvust suurl klientidest. (McCall, Voorhees 2010: 38) Sellisel juhul võib ühetasemeliste programmide pakkumine olla ebaefektiivne, sest pakutakse liiga suuri allahindlusi klientidele, kes ostavad vähe (Lacey 2015: 109). Intervjueeritud ekspertide soovitude kohaselt tuleks eelistada ühetasemelist programmi, sest see on klientide jaoks lihtsam. Samuti on ekspertide arvamus, et Eesti kliendid on rohkem huvitatud kohestest kui pikaajalistest soodustustest, mille põhjal võib samuti pidada ühetasemelisi programme eelistatumaks. Sportlandi püsikliendiprogramm on

suunatud jaeklientidele ja nende puhul ei saa väita, et müügikäive jaguneks klientide vahel väga ebaühtlaselt ehk oleks väike arv suurkliente, kes oleksid ettevõttele väga olulised. Seetõttu ei pea töö autor otstarbekaks mitmetasemelise püsikliendiprogrammi loomist.

Järgmiseks küsimuseks on, kas Sportlandi püsikliendiprogrammis peaks olema boonuspunktsüsteem. Ettevõtte juhtkond on avaldanud soovi boonuspunktsüsteemi luua, sest see võimaldaks rohkem väärtustada lojaalsemad kliente. Võimalus koguda boonuspunkte võib panna kliente sagedamini ja suuremates kogustes ostma (Meyer-Waarden 2008: 94). Boonuspunktidega on võimalik tekitada klientides ostusurvet (Palmatier *et al.* 2009: 5), kuid selleks peavad boonuste eest saadavad auhinnad olema klientide jaoks atraktiivsed (Kopalle *et al.* 2007: 30). Boonuspunktsüsteemi rakendamine on õigustatud ka lähtudes Sportlandi püsikliendiprogrammi noort sihtrühma, kelle jaoks eksperdid leidsid, et programm peaks olema mängulisem. Boonuspunktsüsteem kahtlemata seda võimaldab. Intervjueeritud eksperdid boonuspunktsüsteemi kasutamisse kuigi positiivselt ei suhtunud, väites, et sellised programmid ei ole Eestis hästi toimunud. Igal juhul olid eksperdid arvamusel, et koos boonuspunktide eest jagatavate auhindadega peab programm olema atraktiivne ka liitujatele koheselt pakutavate soodustuste poolest. Kui võrrelda Eesti ja välismaiseid spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogramme, siis on boonuspunktsüsteemid levinud välismaistes, kuid mitte Eesti programmides. Arvestades seda, et Sportlandi juhtkonnal on soov boonuspunktsüsteemi juurutada, et teoreetiliselt võttes on sellistel süsteemidel eeliseid ning koos boonuspunktsüsteemiga saab klientidele pakkuda ka teisi soodustusi, siis soovitab töö autor lisada boonuspunktsüsteemi Sportlandi püsikliendiprogrammi.

Boonuspunktsüsteemi juures tuleb otsustada, kuidas toimub boonuspunktide kogumine. Tavapäraseks lahenduseks on, et boonuspunkte jagatakse sooritatud ostude eest. Kuna klientide lojaalsuse ja ostukoguste suurendamine on püsikliendi programmi eesmärgiks, siis kindlasti on vajalik kliente ostude sooritamise eest premeerida, mistõttu tuleb boonuspunkte jagada ostude sooritamise eest. Kuigi tavaliselt boonuspunkte muudel alustel ei jagata, siis ei saa ka seda võimalust välistada. Kuna eksperdid soovitasid 15-24 aastaste sihtgrupile mängulist programmi, siis võiks lisada programmi veel teisi

võimalusi boonuspunktide teenimiseks, näiteks tarbijamängudes ja üritustel osalemine, Sportlandi pakkumiste kohta info jagamine sotsiaalmeedias või muud tegevused, millega programmi liikmed saavad Sportlandile kasu tuua.

Jagatavaid boonuspunkte võib võimaldada klientidel kasutada ostude eest tasumiseks või võib klientidele anda selle eest auhindu. Igal juhul on oluline, et kliendid tajuksid, et pingutused soodustuste saamiseks ei oleks liiga suured (Nunes, Dreze 2006: 127). Kuna kliendid on erinevad, siis soovitatakse, et programmis oleks võimalik saada auhindu nii väiksemate kui suuremate punktisummadega (Park *et al.* 2013: 227). Kuigi on soovitatud, et auhindadena võiks jagada kaupu või teenuseid, mida kliendid ise ei ostaks (Nunes ja Dreze 2006: 128-129), siis on soovitatud ka võimalust klientidel auhindu ise valida (McCall, Voorhees 2010: 46). Intervjueeritud eksperdid soovitasid samuti, et boonuspunktidest pakutavad soodustused oleksid seotud toodete või teenustega, mida kliendid ise sageli ei osta, kuid samal ajal nähti probleemi ka selles, et mõnikord on boonuspunktisüsteemide auhinnad klientide jaoks ebasobivad. Kui vaadata Euroopa riikides rakendatavaid boonuspunktisüsteeme, siis on kasutusel nii boonuspunktide kasutamine allahindluste saamiseks kui ka boonuspunktide eest jagavad auhinnad. Käesoleva töö autor soovib, et Sportlandi uues püsikliendiprogrammis võiks kasutada mõlemat võimalust. Esiteks saaks boonuspunkte kasutada ostude eest tasumisel ja teiseks võiks boonuspunkte kasutada auhindade lunastamiseks. Auhinnad peaksid olema erineva suurusega, et kliendid, kes soovivad saada auhindu kiiremini saaksid väiksema väärtusega auhindu. Kliendid, kes soovivad boonuspunkte pikaajalisemalt koguda, saaksid aga nende eest lunastada suuremaid auhindu.

Praeguse Sportlandi püsikliendiprogrammiga pakutakse liitunutele kõikidelt ostudelt 5% allahindlust ja püsikliendipakkumised on sellest suurema allahindlusega. 5% allahindlust püsiklientidele pakuvad kõik Sportlandi konkurendid. Intervjueeritud eksperdid pidasid koheste soodustuste pakkumist püsikliendiprogrammide juures väga oluliseks. Kui püsikliendiprogrammile lisandub boonuspunktisüsteem, siis sellega kasvavad püsikliendiprogrammi kulud. Järelikult kui ei soovita programmi kulusid kokkuvõttes suurendada, siis peavad boonuspunktidest sõltumatud soodustused vähenema. Selle juures on kolm võimalust, kas vähendada üldist püsikliendiallahindlust, jooksvaid püsikliendipakkumisi või üldiste

allahindluskampaaniate sügavust. Käesoleva töö autor leiab, et soovitamam oleks vähendada üldiste allahindluskampaaniate sügavust ning viia analüüs kuni tootetasemeni ning hinnastada allahindluses tooteid vastavalt läbimüügile. Läbi selle välditaks hea läbimüügiga toodete pealt kasumi ära andmist. Üldist püsikliendiallahindlust vähendada ei ole otstarbekas, kuna tarbijad on harjunud keskmiselt 5% allhindlusega püsikliendiprogrammides osaledes ning 5% allhindus on minimaalne, kus on saadav kasu rahaliselt tunnetatav. Samuti on püsikliendipakkumiste puhul programmi positiivne mõju märgatav, sest nende puhul on allahindlused suuremad. Lisaks on võimalik püsikliendipakkumisi edukalt ära kasutada turunduses.

Sportlandi juhtkonna sooviks oli hakata püsikliendiprogrammi liikmetele pakkuma võimalust osaleda kliendiüritustel. Intervjueeritud eksperdid soovitasid, et programmis võiks olla teisi soodustusi lisaks hinnasoodustustele. Kuigi oluliseks peeti koheseid soodustusi, siis leiti, et pikaajalistele klientidele pakutavate erilisemate soodustustega saab tekitada klientides tunnet, et ettevõtte peab neid väärtuslikumateks klientideks. Asjaolu, et Sportlandi puhul on tegemist turuliidriga, on samuti argumendiks, miks klientidel võib olla ootus ettevõtte poolt erilisema kohtlemise suhtes. Kuna Sportlandil on kliente väga palju, siis on kliendiüritusi keeruline korraldada. Selle asemel võiks Sportland pakkuda oma klientidele võimalust osaleda tasuta või soodushinnaga spordi- ja vabaajaüritustel, millel on side Sportlandiga ja kus on Sportlandi kaubamärk kliendile nähtav. Seega leiab autor, et Sportland võiks spordi- ja vabaajaürituste pääsmeid pakkuda boonuspunktiüsteemi auhindadena.

Püsikliendiprogramm pakub võimalusi klientide ostukäitumise kohta info kogumiseks. Selle jaoks on oluline, et võimalikult paljud kliendid kasutaksid ostu eest tasumisel kliendikaarti, sest see võimaldab kliente identifitseerida ja kliente ostudega siduda. (Noordhoff *et al.* 2004: 351). Seega, mida suurem osa klientidest kliendikaarti kasutab, seda rohkem kliendiinfot ettevõtte kogub. Olemasolev püsikliendiprogramm pakub võimalusi klientide ja ostude sidumiseks, millega saadaks ülevaade klientide poolt ostetavatest kaupadest, ostude sagedustest ja ostusummadest. Võimalused klientide ostukäitumist analüüsida sõltuvad ka sellest, milline taustainfo klientide kohta on ettevõttel teada. Praegu on Sportlandi teada klientide sugu ja vanus, kuid täpsema analüüsi jaoks võiks klientidelt koguda põhjalikumaid infot, näiteks klientide



spordiharrastuse, vaba aja veetmise jm klientide segmenteerimise jaoks olulise kohta. Sellise info jagamise motiveerimiseks võib klientidele jagada boonuspunkte.

Püsikliendiprogrammi saab kasutada edukalt kliendisuhtluseks. Sportlandi püsikliendiprogrammi sihtrühma moodustavad 15-40 aastase vanused inimesed. Ekspertide soovitude kohaselt võib selle sihtrühma jagada kliendisuhtluse mõttes kaheks. Noormate 15-25 aastaste klientide jaoks tuleks kasutada noortepäraseid ja mitmekesiseid suhtluskanaleid, näiteks blogid, sotsiaalmeedia ja äppid, ning sellistele klientidele jagatav info võiks olla rohkem pildi- ja videoformaadis. Vanematele klientidele tuleks infot jagada traditsioonilisematel viisidel, näiteks uudiskirjade kaudu. Seega võib soovitada muuta kliendiinfo jagamist mitmekesisemaks ning jagada erineva vanusega klientidele erinevat ja erinevas formaadis infot.

Kokkuvõtvalt võib anda Sportlandi uuele püsikliendiprogrammile järgmised soovitusel:

- programmiga liitumine peab olema võimalik kõikidele soovijatele;
- programmiga liitumine peab olema klientidele tasuta;
- programm peab olema ühetasemeline;
- programmil peab olema boonuspunktsüsteem;
- boonuspunkte jagatakse ostude, tarbijamängudes osalemise ja teistel viisidel;
- boonuspunkte saab kasutada ostude eest tasumisel ja auhindade lunastamisel, auhindadeks võiksid olla ka pääsmed spordi- ja vabaajaüritustele;
- püsikliendiprogrammiga liitujad saavad kõikidelt ostudelt 5% allahindlust ning suuremad allahindlused püsikliendipakkumistelt;
- püsikliendiprogrammiga liitunudelt hakatakse vabatahtlikkuse alusel koguma senisest rohkem infot, info jagamist premeeritakse boonuspunktidega;
- püsikliendiprogrammiga liitunutele jagatavat kliendiinfot tuleb muuta mitmekesisemaks ja selle edastamisvorm viia sõltuvusse kliendi vanusest.

Pärast nimetatud soovitude väljatöötamist on kindlasti vajalik programmi rakendamist hinnata. Eriti tuleks jälgida klientide ostukäitumist ning boonuspunktide kogumist ja kasutamist, sest selle põhjal on võimalik jõuda selgusele, kas boonuspunktsüsteem on ennast õigustanud. Lisaks esitab ettevõttele väljakutse uue püsikliendiprogrammi kommunikatsioon erinevate klientide sihtrühmadega. Et püsikliendiprogrammi võimalikult hästi rakendada, peab ettevõtte selle turundusliku potentsiaali ära kasutama.

## KOKKUVÕTE

Püsikliendiprogrammid on programmid, millega ettevõtte pakub programmis osalevatele klientidele soodustusi, mida programmis mitteosalevad kliendid ei saa. Püsikliendiprogramme rakendatakse mitmetel eesmärkidel, millest olulisemaks võib pidada kliendilojaalsuse suurendamist, kliendiinfo kogumist ja kliendikommunikatsiooni. Programmid võivad olla erinevad. Näiteks võivad need olla avatud kõigile liitumiseks või suunatud üksnes kindlatele kliendirühmadele. Programmid võivad olla mitmetasemelised, mis pakuvad osadele klientidele suuremaid soodustusi, või ühetasemelised, mis kohtlevad kõiki kliente ühetaoliselt. Sageli kasutatakse boonuspunktiüsteeme, mis tähendab, et klientidel on võimalik koguda (enamasti ostude sooritamise eest) boonuspunkte, mida saab hiljem kasutada soodustusteks (allahindlused või auhinnad). Püsikliendiprogrammide omadused jagunevad kõvadeks ja pehmeteks, millest esimesed on seotud rahaliste soodustustega. Püsikliendiprogrammi loomisel tuleb langetada valikuid programmi omaduste suhtes.

Püsikliendiprogrammi rakendamine tekitab ettevõttel kulusid, sest programmiga liitunutele tehakse allahindlusi ja pakutakse muid soodustusi. Selleks, et programm ennast ära tasuks, peab see suurendama klientide ostukogused ja/või ostusagedust, kuid programmist saadav kasu võib seisneda ka paremas kliendiinfo kogumises, paremates võimalustes klientidega suhtlemiseks ja turunduse fokuseerimiseks. Klientide jaoks pakub püsikliendiprogramm võimaluse saada soodustusi, luua ettevõttega tihedam suhe ja saada erilisema kohtlemise osas. Samas võtab programmis osalemine kliendilt võimaluse jääda anonüümseks.

Püsikliendiprogrammi väljatöötamine on sarnane tootearendusega. Programmi väljatöötamine algab eesmärgi seadmiseks ja sihtrühma kindlaksmääramisest. Oluline on arvestada konkurentide poolt pakutavate programmide ja ettevõtte turustrateegiaga.

Püsikliendiprogrammi väljatöötamise juures tuleb arvestada selle rakendamise kuluga, sest programm peab ennast majanduslikult ära tasuma. Arvestada tuleb ka sellega, et programmis osalemine oleks klientide jaoks mugav ja et programm sobiks ettevõtte turundusmeetmestikku. Kindlasti tuleb püsikliendiprogrammi rakendamise juures mõelda ka selle peale, kas programm on üldse vajalik. Püsikliendiprogramm ei pruugi olla ainsaks viisiks programmiga taotletavate eesmärkide saavutamiseks.

Sportland Eesti AS juhatus soovis välja töötada uut püsikliendiprogrammi. Uue programmiga sooviti muuta programm personaalsemaks ja rohkem tulevase ostusid soodustavaks. Olemasoleva programmi puuduseks oli, et paljud kliendid kasutavad kliendikaarti harva ehk ei saa väita, et see suurendaks nende kliendilojaalsust. Samuti on probleemiks olemasoleva süsteemi puudused klientide kohta info kogumisel, mis seavad piirangud personaalsemate soodustuste pakkumisele ja allahindluste juhtimisel.

Töös läbiviidud spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammide analüüsist selgus, et programmid on enamasti avatud liitumiseks kõigile soovijatele, Eestis rakendatakse mitmetel juhtudel liitumistasu, välisriikides on liitumine enamasti tasuta. Enamasti on püsikliendiprogrammid ühetasemelised. Välisriikides on levinud boonuspunktsüsteemi kasutamine, kuid Eestis rakendatakse neid harva. Boonuspunktide eest pakutavateks soodustusteks on kas võimalused kasutada neid ostude eest tasumisel või auhindade lunastamiseks. Auhinnad võivad olla ka koostööpartnerite omad. Eestis rakendatavad püsikliendiprogrammid pakuvad rohkem lühiajalisi ja ühetaolisi soodustusi kõikidele klientidele. Välisriikides rakendatakse vähem üldiseid allahindluseid kõikidele programmiga liitunutele ja pakutakse rohkem pikaajalisi soodustusi.

Jaekaubanduse ekspertidega läbiviidud intervjuude põhjal võib järeldada, et Eestis soovitatakse rakendada lihtsamaid ja rohkem koheseid soodustusi pakkuvaid programme. Pikaajalised soodustused võivad olla lisaks, kuid programm peab olema klientide jaoks atraktiivne ka koheste soodustuste poolest. Boonuspunktsüsteemidesse suhtuti võrdlemisi negatiivselt. Ekspertid pidasid oluliseks programmi kasutamist kliendiinfo kogumiseks, mida Eesti programmid ei ole suutnud hästi ära kasutada. Programmi olemus peab olema kooskõlas pakutavate toodetega, näiteks kas on tegemist äri- või eraklientidele mõeldud programmiga ja kas on tegemist tavalisemate või eksklusiivsemate toodetega. Ekspertid arvasid, et püsikliendiprogrammidega saab

rohkem mõjutada nooremaid tarbijaid ning neile soovitati mängulisemaid programme. Suurima turuosaga ettevõtte püsikliendiprogrammi suhtes võivad klientidel olla kõige kõrgemad ootused, mistõttu peaks sellise ettevõtte püsikliendiprogramm olema läbimõeldum ja kvaliteetsem. Spordi- ja vabaajakaupade näol on ekspertide arvates tegemist laia turuga, mistõttu soovitati kasutada lihtsamat ja paljudele klientidele suunatud programmi.

Töös läbiviidud analüüsi põhjal töötati välja põhimõtted Sportland Eesti uue püsikliendiprogrammi jaoks. Nende kohaselt peaks uus programm olema avatud kõigile ja liitumine sellega peaks olema tasuta. Soovitav on kasutada ühetasandilist programmi, kuid sellele tuleb lisada boonuspunktiüsteem. Boonuspunkte jagatakse ostude, tarbijamängudes osalemise ja teistel viisidel. Boonuspunkte saab kasutada ostude eest tasumisel ja auhindade lunastamisel, auhindadeks võiksid olla ka pääsmed spordi- ja vabaajaüritustele. Kuna boonuspunktide eest jagatavad soodustused tekitavad kulusid, siis tuleb vähendada üldistes allahindluskampaaniates pakutavat üldise allahindluse määra, kuid säilitada püsikliendipakkumised senises mahus. Püsikliendiprogrammiga liitunutelt hakatakse vabatahtlikkuse alusel koguma senisest rohkem infot, info jagamist premeeritakse boonuspunktidega. Püsikliendiprogrammiga liitunutele jagatavat kliendiinfot tuleb muuta mitmekesisemaks ja selle edastamise vorm viia sõltuvusse kliendi vanusest.

## VIIDATUD ALLIKAD

1. **Adur, A.** Sportland Eesti AS püsikliendi profiil ja ostukäitumine. Tartu Ülikool (uurimistöö), 2015, 39 lk.
2. **Banasiewicz, A.** Loyalty program planning and analytics. – Journal of Consumer Marketing, Vol. 22, No. 6, 2005, pp. 332-339. DOI: 10.1108/07363760510623920
3. **Berman, B.** Developing an effective customer loyalty program. – California management review, Vol. 49, No. 1, 2006, pp. 123-148. DOI: 10.2307/41166374
4. **Bridson, K., Evans, J., Hickman, M.** Assessing the relationship between loyalty program attributes, store satisfaction and store loyalty. – Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 15, No. 5, 2008, pp. 364-374. DOI: 10.1016/j.jretconser.2007.08.004
5. **Brooks, R. L.** The Power of Loyalty: 10 Essential Steps to Build a Successful Customer Loyalty Strategy, Binghampton: Entrepreneur Press, 2010, 218 p.
6. **Brynjolfsson, E., Hu, Y. J., Rahman, M. S.** Competing in the age of omnichannel retailing. – MIT Sloan Management Review, Vol. 54, No. 4, 2013, pp. 23-29.
7. **Butcher, S.A.** Customer Loyalty Programmes and Clubs. Burlington: Gower Publishing, 2002, 206 p.
8. **Clark, B.** Measuring marketing performance: research, practice and challenges. – A. Neely (Ed.) Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice, Cambridge: Cambridge University Press, pp. 36-63.
9. **Cortiñas, M., Elorz, M., Múgica, J. M.** The use of loyalty-cards databases: Differences in regular price and discount sensitivity in the brand choice decision between card and non-card holders. – Journal of Retailing and Consumer

- Services, Vol. 15, No. 1, 2008, pp. 52-62. DOI: 10.1016/j.jretconser.2007.03.006
10. **Demoulin, N. T., Zidda, P.** Drivers of customers' adoption and adoption timing of a new loyalty card in the grocery retail market. – Journal of Retailing, Vol. 85, No. 3, 2009, pp. 391-405. DOI: 10.1016/j.jretai.2009.05.007
  11. **Dorotic, M., Bijmolt, T. H., Verhoef, P. C.** Loyalty Programmes: Current Knowledge and Research Directions. – International Journal of Management Reviews, Vol. 14, No. 3, 2012, pp. 217-237. DOI: 10.1111/j.1468-2370.2011.00314.x
  12. **Drèze, X., Nunes, J. C.** Feeling superior: the impact of loyalty program structure on consumers' perceptions of status. – Journal of Consumer Research, Vol. 35, No. 6, 2009, pp. 890-905. DOI: 10.1086/593946
  13. **Finnie, Marit** (Sportland Eesti AS turundusdirektor Autori intervjuu. Helisalvestis. Tallinn, 2. detsember 2015.
  14. **Furinto, A., Pawitra, T., Balqiah, T. E.** Designing competitive loyalty programs: How types of program affect customer equity. – Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing, Vol. 17, No. 4, 2009, pp. 307-319. DOI: 10.1057/jt.2009.20
  15. **Jang, D., Mattila, A. S.** An examination of restaurant loyalty programs: what kinds of rewards do customers prefer?. – International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 17, No. 5, 2005, pp. 402-408. DOI: 10.1108/09596110510604823
  16. **Janotta, S.-M.** Loyalty Cards in the Apparel Industry in Germany and Spain : Is the Implementation of a Global Marketing Approach Reasonable when Operating Both in a Southern and a Northern European Country? Hamburg: Anchor Academic Publishing, 2013, 136 p.
  17. **Kim, K. H., Kim, K. S., Kim, D. Y., Kim, J. H., Kang, S. H.** Brand equity in hospital marketing. – Journal of Business Research, Vol. 61, No. 1, 2008, pp. 75-82. DOI: 10.1016/j.jbusres.2006.05.010
  18. **Kopalle, P. K., Neslin, S. A., Sun, B., Sun, Y., Swaminathan, V.** A dynamic structural model of the impact of loyalty programs on customer behavior. – Marketing Dynamics Conference 2007, 2007, 45 p.

<http://mba.tuck.dartmouth.edu/pages/faculty/scott.neslin/docs/loyalty%2001-31-07.pdf> (22.05.2015)

19. **Kumar, V.** Managing Customers for Profit: Strategies to Increase Profits and Build Loyalty, Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2008, 296 p.
20. **Lacey, R.** Limited influence of loyalty program membership on relational outcomes. – Journal of Consumer Marketing, Vol. 26, Issue, 2009, 6 pp. 392 – 402. DOI: 10.1108/07363760910988210
21. **Lacey, R.** Relationship marketing tools: understanding the value of loyalty programs. – Morgan, R. M., Parish, T., Deitz, G. Handbook on Research in Relationship Marketing. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2015, pp. 104-122.
22. **Lacey, R., Morgan, R. M.** Customer advocacy and the impact of B2B loyalty programs. – Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 24, Issue 1, 2008, pp. 3 – 13. DOI: /10.1108/08858620910923658
23. **Lacey, R., Sneath, J. Z.** Customer loyalty programs: are they fair to consumers?. – Journal of Consumer Marketing, Vol. 23, No. 7, 2006, pp. 458-464. DOI: 10.1108/07363760610713000
24. **Larivière, B., Aksoy, L., Cooil, B., Keiningham, T. L.** Does satisfaction matter more if a multichannel customer is also a multicompany customer?. – Journal of Service Management, Vol. 22, No. 1, 2011, pp. 39-66. DOI: /10.1108/09564231111106910
25. **Leenheer, J., Bijmolt, T. H.** Which retailers adopt a loyalty program? An empirical study. – Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 15, No. 6, 2008, pp. 429-442. DOI: 10.1016/j.jretconser.2007.11.005
26. **Leenheer, J., Van Heerde, H. J., Bijmolt, T. H., Smidts, A.** Do loyalty programs really enhance behavioral loyalty? – An empirical analysis accounting for self-selecting members. International Journal of Research in Marketing, Vol. 24, No. 1, 2007, pp. 31-47. DOI: 10.1016/j.ijresmar.2006.10.005
27. **Lewis, M.** The influence of loyalty programs and short-term promotions on customer retention. – Journal of Marketing Research, Vol. 41, No. 3, 2004, pp. 281-292. DOI: 10.1509/jmkr.41.3.281.35986

28. **Yi, Y., Jeon, H.** Effects of loyalty programs on value perception, program loyalty, and brand loyalty. – Journal of the academy of marketing science, Vol. 31, No. 3, 2003, pp. 229-240. DOI: 10.1177/0092070303031003002
29. **Liu, Y., Yang, R.** Competing loyalty programs: Impact of market saturation, market share, and category expandability. – Journal of Marketing, Vol. 73, No. 1, 2009, pp. 93-108. DOI: 10.1509/jmkg.73.1.93
30. **Maidra, Brite** (Carat Estonia OÜ) Autori intervjuu. Helisalvestis. Tallinn, 11. veebruar 2015.
31. **Mangold, W. G., Faulds, D. J.** Social media: The new hybrid element of the promotion mix. – Business horizons, Vol. 52, No. 4, 2009, pp. 357-365. DOI: Social media: The new hybrid element of the promotion mix.
32. **Meyer-Waarden, L.** The effects of loyalty programs on customer lifetime duration and share of wallet. – Journal of Retailing, Vol. 83, No. 2, 2007, pp. 223-236. DOI: 10.1016/j.jretai.2007.01.002
33. **Meyer-Waarden, L.** The influence of loyalty programme membership on customer purchase behaviour. – European Journal of Marketing, Vol. 42, No.1/2, 2008, pp. 87-114. DOI: 10.1108/03090560810840925
34. **Meyer-Waarden, L.** The impact of reward personalisation on frequent flyer programmes' perceived value and loyalty. – Journal of Services Marketing, Vol. 27, No. 3, 2013, pp. 183-194. DOI: 10.1108/08876041311330681
35. **Meyer-Waarden, L., Benavent, C.** Grocery retail loyalty program effects: self-selection or purchase behavior change?. – Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 37, No. 3, 2009, pp.345-358. DOI: 10.1007/s11747-008-0123-z
36. **McCall, M., Voorhees, C.** The Drivers of Loyalty Program Success An Organizing Framework and Research Agenda. – Cornell Hospitality Quarterly, Vol. 51, No. 1, 2010, pp. 35-52. DOI: 10.1177/1938965509355395
37. **Mäsak, Marika** (My Fitness Eesti AS turundusdirektor) Autori intervjuu. Helisalvestis. Tallinn, 14.jaanuar 2015.
38. **Noordhoff, C., Pauwels, P., Odekerken-Schröder, G.** The effect of customer card programs: a comparative study in Singapore and The Netherlands. – International Journal of Service Industry Management, Vol. 15, No. 4, 2004, pp. 351-364. DOI: /10.1108/09564230410552040



39. **Nunes, J. C., Drèze, X.** Your loyalty program is betraying you. – Harvard Business Review, Vol. 84, No. 4, 2006, pp. 124-132. DOI: 10.1234/12345678
40. **Palmatier, R. W., Jarvis, C. B., Bechhoff, J. R., Kardes, F. R.** The role of customer gratitude in relationship marketing. – Journal of Marketing, Vol. 73, No. 5, 2009, pp. 1-18. DOI: 10.1509/jmkg.73.5.1
41. **Palmer, A., McMahon-Beattie, U., Beggs, R.** Influences on loyalty programme effectiveness: a conceptual framework and case study investigation. – Journal of Strategic Marketing, Vol. 8, No. 1, 2000, pp. 47-66. DOI:10.1080/096525400346303
42. **Park, S. B., Chung, N., Woo, S. C.** Do reward programs build loyalty to restaurants? The moderating effect of long-term orientation on the timing and types of rewards. – Managing Service Quality: An International Journal, Vol. 23, No. 3, 2013, pp. 225-244. DOI: 10.1108/09604521311312246
43. **Pauler, G., Dick, A.** Maximizing profit of a food retailing chain by targeting and promoting valuable customers using Loyalty Card and Scanner Data. – European Journal of Operational Research, Vol. 174, No. 2, 2006, pp. 1260-1280. DOI: 10.1016/j.ejor.2005.03.028
44. **Reinartz, W. J.** Understanding customer loyalty programs – Kraft, M., Matnrala, M. K. (Eds.) Retailing in the 21st Century: Current and Future Trends. Berlin: Springer, 2006, pp. 361-380.
45. **Saks, Raul** (Sangar AS turundusdirektor) Autori intervjuu. Helisalvestis. Tallinn, 14.jaanuar 2015.
46. **Steyn, P., Pitt, L., Strasheim, A., Boshoff, C., Abratt, R.** A cross-cultural study of the perceived benefits of a retailer loyalty scheme in Asia. Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 17, No. 5, 2010, pp. 355-373. DOI: 10.1016/j.jretconser.2010.03.017
47. Sportland Eesti Aktsiaseltsi majandusaasta aruanne 01.05.2014-31.04.2015, 2015, 27 lk.
48. Sportland Eesti Aktsiaseltsi veebileht. <http://www.sportland.ee> (13.02.2016)
49. Sportland Eesti AS presentatsioon, 2013 (käsikiri)
50. **Veigel, Diana** (Statoil Fuel & Retail Eesti AS turundusdirektor). Autori intervjuu. Helisalvestis. Tallinn, 9. detsember 2015.

51. **Wulf, K. D., Odekerken-Schröder, G., Cannière, M. H. D., Van Oppen, C.**  
What drives consumer participation to loyalty programs? –A conjoint analytical  
approach. – Journal of Relationship Marketing, Vol. 2, No. 1-2, 2003, pp. 69-83.  
DOI:10.1300/J366v02n01\_05

**Lisa 1.** Jaekaubanduse ekspertide intervjuu küsimustik

1. Millistes valdkondades olete oma karjääri jooksul töötanud?
2. Milliste majandusharude ettevõtte püsikliendiprogrammidega olete lähemalt kokku puutunud?
3. Mis on Teie hinnangul nende eelised ja puudused?
4. Kas nendest programmidest on paremini töötanud avatud programmid, millega on võimalik kõigil klientidel liituda, või suletud programmid, kus liitujate ring on määratud ettevõtte poolt saadetakse kutsete, minimaalsete nõutavate ostukoguste või muul viisil?
5. Kuidas on Teie kogemuste põhjal võimalik vältida seda, et kliendid osalevad programmis vaid allahindluste saamiseks ning programm ei muuda kliente lojaalsemaks?
6. Milliste välismaiste püsikliendiprogrammidega olete kokkupuutunud?
7. Kas oskate nimetada mõnda huvitavat ideed, mida olete välismaistes püsikliendiprogrammides kohanud, kuid mida Eestis ei rakendata, kuid mis võiks ka Eestis edu tuua?
8. Millistele jaetarbijate segmentidele Eestis püsikliendiprogrammid kõige enam mõju avaldavad?
9. Kas Eesti jaetarbijad on pigem huvitatud programmidest, mis pakuvad neile koheseid soodustusi või pakuvad neile huvi ka programmid, kus neid tasustatakse suuremate auhindadega pikaajalise kliendilojaalsuse eest? Kas siin on erinevusi tarbijate segmentide lõikes?
10. Millised poolest peaks suurima turuosaga ettevõtte püsikliendiprogramm erinema konkurentide püsikliendiprogrammidest?
11. Mida peaks arvestama püsikliendiprogrammi loomisel kui soovitakse turuosa suurendada ja mida siis kui soovitakse turuosa säilitada?
12. Mille poolest peaks keskmisest kõrgema hinnatasemega ettevõtte püsikliendiprogramm erinema konkurentide püsikliendiprogrammidest?
13. Milliste eripäradega peaks arvestama spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammi loomisel?
14. Millega peaks arvestama spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammi välja töötamisel, kui see on suunatud 15-24 aastastele klientidele ja millega juhul, kui

sihtrühm on 30-45 aasta vanune? Milline peaks olema programm kui soovitakse korraga keskenduda mõlemale sihtrühmale?

15. Kui oluline on Teie arvates Eesti jaetarbijale, et püsikliendiprogrammis osaledes on võimalik saada soodustusi mitmetelt ettevõtetelt?

**Lisa 2.** Spordi- ja vabaajakaupade jaekettide püsikliendiprogrammide võrdlus

Jaekett	Kohesed soodustused	Programmi liik	Liitumine	Tasemete arv	Boonuspunktsüsteem	Boonuspunktide soodustuse	Kliendikaart
Rademar	Allahindlus 5%, püsikliendi eripakkumised	Avatud	Tasuta	1	ei		Füüsiline ja ID kaardi põhine
Popsport	Allahindlus 5% Partnerkaardi omanikele				Popspordi ostudelt Partnerkaardile boonuspunkte ei lisandu		
Hawaii Express	Allahindlus 5-10% sõltvalt tasemest, püsikliendi eripakkumised	Avatud	Tasu 3,20 eur, ratta ostmisel tasuta	3	jah	Liikumine järgmisele tasemele	Füüsiline
Extreme Sport	Allahindlus 10%, lisaallahindlus 5% soodushinnaga toodetelt	Suletud (liitumiseks vajalik 200 eur ost)	Tasuta	1	ei		Füüsiline
SiljaSport	Allahindlus 5-10% sõltuvalt tootegrupist	Avatud	Tasu 3,20 eur	1	ei		Füüsiline

Allikas: autori koostatud ettevõtete kodulehtede põhjal

Lisa 2 järg

Jaekett	Kohesed soodustused	Programmi liik	Liitumine	Tasemete arv	Boonuspunktsüsteem	Boonuspunktide soodustuse	Kliendi-kaart	Muud soodustused
Decathlon	Pikem garantiiaeg Decathloni brändi toodetele	Avatud	Tasuta	1	jah	allahindluste vautšerid (2% ostusummast)		
Intersport (Suur-britannia)		Avatud	Tasuta	1	jah	kasutatavad ostus sooritamisel (5% ostusummast)		
Sport2000 (Prantsumaa)	7 eur vautšer liitumisel	Avatud	Tasu 5 eur	1	jah	kasutatavad ostus sooritamisel (2,5% ostusummast)		7 eur vautšer sünnipäeval
Karstadt Sport	Allahindlus 0-5% sõltuvalt tasemest, 10% allahindlus esimeselt ostult, püsikliendi eripakkumised	Avatud	Tasuta	4	jah	Liikumine järgmisele tasemele		
Sports Direct (Suur-britannia)		Epoints programm	Tasuta	1	jah	Epoints auhinnad		
Go Sport	Pikem garantiiaeg, pikem toodete tagastusaeg, püsikliendi soodustused	Avatud				allahindluste vautšerid (3,3% ostusummast)		
Sportarena		Payback programm		1	jah	Payback auhinnad		

Allikas: autori koostatud ettevõtete kodulehtede põhjal

### Lisa 3. Intervjuude kokkuvõte

Programmi omadus	Intervjueeritavate seisukoht
Programmis osalemine	Peab olema lihtne kasutada, soodustused lihtsad ja arusaadavad
Soodustused	Olulisimad on kohesed soodustused, pikaajalised soodustused täienduseks
Programmiga liitumine	Soovitavalt avatud programm, suletud programm õigustatud eksklusiivsete kaupade ja teenuste puhul, suletud programm sobivam äriklientidele
Tasemete arv	Soovitavalt ühetasemeline, kuigi mitmetasemeline programm võimaldab klientidel tunda ennast erilisemana
Boonuspunktsüsteemi kasutamine	Soovitati mitte kasutada, kui siis peavad olema ka kohesed soodustused. Auhinnad peaksid olemaseotud toodete ja teenustega, mida kliendid tavaliselt ei osta
Püsikliendiprogrammiga rohkem mõjutatavad tarbijad	Noored, inimesed, kellel on palju vaba aega, hinnatundlikud kliendid, sagedased ostjad, luksускаupade tarbijad
Programmi seos ettevõtte turupositsiooniga	Turuliider: läbimõeldum ja kvaliteetsem, allahinduste asemel rohkem muud soodustused, kasutada ära analüüsivõimalused Turu osa suurendamine: suuremad allahindlused, rohkem väärtust kliendile Turuosa säilitamine: kasutada ära analüüsivõimalused, eksklusiivsemad pakkumised
Programmi seos toote või teenuse hinnatasemega	Madal hinnatase: lihtsam programm, rohkem hinnasoodustusi Kõrgem hinnatase: keerulisem ja eksklusiivsem programm, muud soodustused
Spordi- ja vabaajakaupade püsikliendiprogramm	Arvestada emotsionaalsuse ja madala ostusagedusega, koguda infot klientide kohta
Programmi seos kliendi vanusega	15-24 aastat: mänguline programm, hinnatundlik klient 30-45 aastat: suunatud pakkumised, kvaliteet, info jagamine traditsioonilisel viisil

Allikas: autori koostatud Finnie (2016), Maidra (2016), Mäsak (2016), Saks (2016), Veigel (2016) põhjal

**Lisa 4.** Soovituste seosed töö teoreetilise ja empiirilise osa tulemustega

Soovitus	Seos teoreetilise osaga	Seose empiirilise osaga
Programmiga liitumine peab olema võimalik kõikidele soovijatele	Avatud programmid võimaldavad jälgida suurema arvu klientide ostukäitumist (Corintas <i>et al.</i> 2008)	Spordi ja vabaajakaupade puhul nii Eestis kui Euroopa Liidus enamasti avatud programmid
Programmiga liitumine peab olema klientidele tasuta	Tasuta programm sobiv laia sihtgrupi korral (Berman 2006)	Spordi ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammid Euroopa Liidus enamasti tasuta liitumisega
Programm peab olema ühetasemeline	Ühetasemeline programm sobiv laia sihtgrupi korral (Berman 2006)	Spordi ja vabaajakaupade puhul nii Eestis kui Euroopa Liidus enamasti ühetasemelised Ekspertid soovivad ühetasemelisi programmid
Programmil peab olema boonuspunktsüsteem	Võib suurendada ostukoguseid (Meyer-Waarden 2008), võimalus tekitada ostusurvet (Palmatier <i>et al.</i> 2009) ja suurendada klientide lojaalsust (Jang, Mattila 2005)	Ettevõtte juhatuse soov Spordi ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammid Euroopa Liidus enamasti boonuspunktsüsteemiga
Boonuspunkte jagatakse ostude, tarbijamängudes osalemise ja teistel viisidel	Tavaliselt jagatakse boonuspunkte ostude sooritamise eest (Meyer-Waarden 2008)	Ekspertide arvates peab programm olema klientidele atraktiivne, noorematele klientide jaoks peab programm olema mänguline

Allikas: autori koostatud



Soovitus	Seos teoreetilise osaga	Seose empiirilise osaga
Boonuspunkte saab kasutada ostude eest tasumisel ja auhindade lunastamisel, auhindadeks võiksid olla ka pääsmed spordi- ja vabaajajärgitustele	Auhinnad peaksid olema sellised, mida klient ise ei ostaks (Nunes, Dreze 2006) ning kliendil peab olema võimalik auhindade vahel valida (McCall, Voorhees 2010)	Eksperdid soovivad auhindu, mida klient ise ei ostaks
Püsikliendiprogrammiga liitunud saavad kõikidelt ostudelt 5% allahindlust ning suuremad allahindlused püsikliendipakkumistelt		Spordi ja vabaajakaupade püsikliendiprogrammides on Eestis 5% allahindlust kujunenud standardiks. Ekspertide arvates peab programm olema lühiajaliste soodustuste poolest atraktiivne
Püsikliendiprogrammiga liitunudelt hakatakse vabatahtlikkuse alusel koguma senisest rohkem infot, info jagamist premeeritakse boonuspunktidega	Püsikliendiprogramm on võimaluseks koguda kliendiinfot (Noordhoff <i>et al.</i> 2004). Klient peab saama kasu info jagamisest ettevõttega (Lacey, Sneath 2006)	Eksperdid soovivad püsikliendiprogrammi info kogumiseks
Püsikliendiprogrammiga liitunutele jagatavat kliendiinfot tuleb muuta mitmekesisemaks ja selle edastamisvorm viia sõltuvusse kliendi vanusest.	Püsikliendiprogramm võimaldab teha personaalset ja fookuseeritud turundust (Doroticet <i>al.</i> 2012)	Eksperdid soovivad püsikliendiprogrammi kommunikatsiooni fookuseerida sihtrühmale

Allikas: autori koostatud

## **SUMMARY**

### **IMPLEMENTATION OF NEW LOYALTY PROGRAM FOR SPORTLAND ESTONA**

Antti Adur

Retail trade is an industry with fierce competition, as customers have options for making purchases from different retail chains. It is very easy for the customer to explore the selection of products from many competitors as store can be located next to each other. In case of sports and leisure goods the stores of competitors can be located in the same shopping center, which makes for customers very easy to visit the stores of several competitors. Thus, it is difficult for the sports and leisure goods retailers to achieve customer loyalty and many customers have developed multi-loyalty. In the Estonian sports and leisure goods retail markets, new competitors have arrived recently. In addition the competition has become stronger due to the fast growth of internet sales. So the sports and leisure goods retailer are constantly searching for option so increase customer loyalty and survive on the market. Loyalty programs are common measures for increasing customer loyalty.

Sportland is the biggest sports and leisure goods retail company in the Baltics. It has been a market leader in Estonia for long time. Sportland uses a customer card program as a loyalty scheme. The previous analysis has shown that there are several problems with that program, as the card is used infrequently by many customers. In addition, the current customer card has limited options for data collection and it lack bonus points system.

Due to these deficiencies the management of Sportland has made a decision to work out new loyalty program. The new program should be more personal, emotional and should

encourage the customers to make purchases in bigger volumes and more frequently. In addition, the company want to have more options for utilizing the program for data collection about customers' purchase behavior.

The aim of the thesis is to work out new loyalty program for Sportland Eesti, defining the benefits to customers, condition of benefits and data collected with the program. The research tasks are.

- to explain the concept, different types of and features of loyalty program and to explain what kind of benefits these programs provide to customers;
- to highlight the benefits of loyalty programs to the retail company;
- To define the principles, what the companies have to consider for loyalty programs;
- to introduces the operations and current loyalty card program of Sportland Estonia;
- to compare the loyalty card programs of biggest sports and leisure good retail chains in Estonia and European Union;
- to conduct interview with Estonian retail experts with the aim of finding out the specific features of Estonian market for loyalty programs;
- to work out new loyalty program for Sportland Estonia.

The thesis consists of two chapters. The first chapter is based on literature overview about loyalty programs, their feature, benefits and principles, which need to be followed, for implementation of loyalty programs. The empirical research includes comparison of different sports and leisure goods retail loyalty programs from Estonia and European Union. In addition, Estonian experts of retail trade were interviewed about loyalty programs.

In the literature review it was found that loyalty programs are measures, which the companies use for offering some customers (program members) benefits, which the other customers are not entitled to. Loyalty programs are implemented for various reasons, increasing customer loyalty, collection of customer data and customer communication are the most important of these. Programs can be open for all customer or closed programs targeted to specific customers. Loyalty programs can be single or multi-tier programs. In many cases, loyalty programs include a bonus point system,

which allows customers to collect bonus point. Bonus points can later be used for obtaining discounts and prizes.

The implementation of loyalty program increases the cost for the retailer as the company has to offer benefits, prizes and discounts to the customers. The program should increase customers' purchase volumes or frequency for being profitable or the program should give the company better possibilities for customer data collection, customer communication or target marketing.

The development of loyalty program has similarities to product development. Developing the program starts from goal setting and defining the target customer segments. It is important to consider the market situation and company's marketing strategy. The development cost of the program should be monitored. The program should be convenient for the customer and it has to fit in to the marketing mix. Definitely, there should be asked a question if a loyalty program is necessary at all as the positive results of loyalty program could be achieved by other means.

The empirical analysis of sports and leisure goods retailers' loyalty programs in Estonia and European Union concluded that open programs are more widespread than closed programs. In Estonian sign-up fee is collected but in European countries these programs are usually free to join. In most cases these programs have only one tier. Bonus points systems are more common in foreign countries than in Estonia. Bonus points can be used for obtaining prizes or discounts. Estonian program offer more short-term and general benefits, in foreign countries the programs are more targeted to long-term benefits.

According to the results of the interviews with retail trade experts, it could be concluded that in Estonia simpler programs, which offer short-term benefits should be preferred. Long-term benefits may be additional options, but the program should attractive for the customers right from the begging. The attitude towards bonus points system was relatively negative. The experts considered loyalty programs important for collecting customer data and pointed out that current programs in Estonia do not use this option sufficiently. Experts agreed that loyalty programs have greater impact on younger customers. The features of the program should be designed considering the target

market. For example, for younger customers the program should be more entertaining. The market leader position increases customers' expectations towards the program, and therefore its program should have higher quality. Sport and leisure goods loyalty programs should be simple and targeted to wide market segments.

According to the results of the previous analysis the recommendations for the Sportland Estonia new loyalty program were worked out. It was stated that the new program should be open to all customers and there should be no sign-up fee. The program should have one tier, but the bonus points system should be added. Bonus points will be given for purchases, participation in consumer games and other activities. Bonus points could be used for making purchases and collecting prizes. Prize should include tickets to sports and leisure events. The loyalty program should collect more information from customers. Customers will be rewarded with bonus points for sharing that information.

Keywords: loyalty program, customer loyalty, bonus points system, retail trade

**Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina, Antti Adur,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose  
„SPORTLAND EESTI AS UUE PÜSIKLEINDIPROGRAMMI PÕHIMÕTETE  
VÄLJATÖÖTAMINE“,

mille juhendaja on Anne Aidla,

- 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
  - 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, **24.05.2016**